



17. Fortalecimiento institucional

AUTOEVALUACIÓN, PERCEPCIÓN Y VALORACIÓN OBJETIVA

Diciembre 2012



CONTENIDO

Introducción	3
Marco Jurídico	5
Antecedentes de los procesos de evaluación	7
Metodología de la evaluación	8
Autoevaluación	9
Evaluación de Percepción o valoración subjetiva	10
Evaluación o valoración objetiva	12
Matriz de resultados	13
Recursos de investigación	13
Presentación del Programa	14
Detalle de resultados por tipo de evaluación	16
Resultados de la autoevaluación	16
Resultados de percepción	27
Resultados de la valoración Objetiva	33
Evaluación al Diseño	33
Evaluación de la pertinencia	45
Evaluación de la instrumentación del Programa	46
Análisis de Resultados del programa	65
Matriz de Resultados	74
Conclusiones del programa	81
Directorio de participantes	84
Anexos	86

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, la generación de políticas públicas requiere de modo fundamental el proceso de evaluación. Esta tarea que inició de un modo procedimental, es ahora necesaria para que los gobiernos y sus sociedades produzcan los resultados esperados.

Según el glosario de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD), la evaluación es la: *“Apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones (...)”*¹.

El Gobierno del Estado de Jalisco, a través de la Secretaría de Planeación, trabaja en consolidar el recurso de la evaluación en todos sus planes, programas y proyectos. Para esto efectúa el ejercicio de valoración de resultados de los programas contenidos en el Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2030 (PED 2030).

La presente evaluación corresponde al **Programa “Fortalecimiento Institucional”**. Muestra los principales resultados, avances y retos del mismo, así como las principales líneas de acción y recomendaciones por parte del grupo consultor evaluador.

Este ejercicio se desarrolló durante el periodo de octubre a noviembre de 2012, en el que se analizó la información de 2007 a 2012 con el propósito de determinar los principales resultados del programa en la presente administración.

¹ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), *Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados*. France: OECD PUBLICATIONS, 2002. ISBN 92-64-08527-0; p. 21.



El análisis evaluativo se enfocó en las tres perspectivas de evaluación establecidas en el Reglamento Interior de la Ley de Planeación, las cuales son:

1. **Autoevaluación o evaluación autorreferida:** Efectuada por las dependencias a través de talleres, en donde cada uno de los actores involucrados evaluó su actuar y los resultados de cada uno de los programas sectoriales.
2. **Percepción:** Aplicada semestralmente mediante encuestas de percepción ciudadana a través de una empresa consultora, para conocer la opinión sobre el actuar del gobierno respecto del cumplimiento del PED 2030.
3. **Evaluación o valoración objetiva.** Realizada por el equipo consultor, a través de un análisis documental y de campo, enfocada en cuatro dimensiones, que son:
 - ✓ **Diseño:** Analiza la estructura del programa, el proceso por el cual se formó, sus metas e indicadores así como la intervención de actores clave en el mismo.
 - ✓ **Pertinencia:** Evalúa qué tan adecuado es el programa respecto de las necesidades y prioridades vigentes.
 - ✓ **Instrumentación:** Examina qué tan eficaces y adecuadas son las estrategias establecidas para la ejecución del programa.
 - ✓ **Resultados:** Mide el grado de cumplimiento de las metas establecidas por cada uno de los objetivos del programa, así como el impacto que ha tenido en la sociedad.

Para cada punto se utilizaron formatos de evaluación, recopilación de información, encuestas, entrevistas y cruce de variables, que permitieran obtener los resultados previstos para el estudio, y una investigación cuantitativa y cualitativa en cada análisis.

Esta metodología de evaluación permitió medir hasta qué punto se alcanzaron los resultados proyectados a través de las tres perspectivas de valoración. En este sentido, se ofrece la oportunidad de poder reorientar los programas y proyectos para mejorar las posibilidades de cumplimiento a los objetivos establecidos y facilitar la actualización de los planes y programas del PED 2030.

MARCO JURÍDICO

El artículo 75 de la Ley de Planeación para el Estado de Jalisco y sus Municipios, establece que las etapas de control y evaluación consisten en el conjunto de actividades de verificación, medición, así como de detección y corrección de desviaciones o insuficiencias de carácter cualitativo y cuantitativo, tanto en la instrumentación como en la ejecución de los planes y programas, centrándose en los objetivos, metas y acciones correspondientes. Para cumplir con esta revisión el desarrollo se medirá con base en indicadores.

Etapas del Sistema de Evaluación y Seguimiento:

- I. La etapa de Seguimiento se refiere al monitoreo de la ejecución de obras y acciones. Comprende las tareas necesarias para lograr una oportuna detección y corrección de desviaciones e insuficiencias, tanto en la instrumentación como en la ejecución de las acciones, a fin de conseguir los objetivos establecidos y generar información cuantitativa de tipo correctivo en el corto plazo.
- II. En lo que respecta a la Evaluación, ésta toma en cuenta los resultados de la etapa anterior, coteja previsiones y resultados, así como los alcances e impacto de los programas, políticas y estrategias. Se centra en los objetivos y prioridades de cada nivel y su grado de cumplimiento en el corto, mediano y largo plazo.



En el Capítulo II del Reglamento Interior de la Ley de Planeación, artículos 93 y 94 referentes a los tipos de evaluación, se define que esta actividad deberá cubrir los siguientes aspectos:

Perspectivas de evaluación:

- 1) **Autoevaluación o evaluación autorreferida:** Responde a la pregunta: *¿Cómo me veo?* Es una autovaloración del individuo o dependencia.
- 2) **Percepción:** Responde al cuestionamiento: *¿Cómo me ven los demás?* Se utiliza para obtener la opinión y grado de satisfacción de los destinatarios de los productos y servicios evaluados.
- 3) **Evaluación o valoración objetiva:** Da respuesta a la interrogante: *¿Cómo soy?* En general es externa al individuo, instancia o proceso evaluado.

Estos tres tipos de evaluación ayudan a identificar las áreas donde será necesario realizar estudios y cambios de fondo. También sitúan en dónde es difícil introducir la competencia, y dónde es particularmente difícil introducir los desafíos institucionales y políticos.²

²Gobierno de Jalisco, *Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2030*, Jalisco: Dirección de Publicaciones, 2007. 1ª edición. ISBN: 968-832-577-5; pp. 317-325.

ANTECEDENTES DE LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN

El interés por la evaluación de las acciones de los gobiernos creció en el marco de las reformas llamadas de segunda generación, durante la Cumbre de las Américas de 1998 celebrada en Santiago de Chile.

Entre éstas, están el crear mecanismos para la evaluación de la gestión, tanto de manera operativa en términos de impacto como en lo referente a la calidad de los productos y servicios. La herramienta fundamental de la valoración son los indicadores.

Dichas reformas responden a la particularidad de los países latinoamericanos. El avance en estos años es hacia la planeación estratégica, la descentralización y la eficiencia de los insumos invertidos, pero el sistema de seguimiento y evaluación ha sido el que más complicaciones presenta.³

Fue a principios de los años noventa cuando en México se empezó a identificar la necesidad de un sistema de seguimiento y evaluación y a finales de la misma década fue cuando se incorporó un sistema de medición al Plan Nacional de Desarrollo 1994-2000, y a partir del año 2000 fue cuando de manera formal se formó un sistema de valoración para la planeación y el actuar nacional.

Durante la administración 2001-2007 se empezó a mostrar interés en crear un proceso sistemático que evaluara la eficiencia y resultados de los planes y proyectos del gobierno de Jalisco. Y fue hasta el periodo 2007-2012 cuando se creó formalmente y consolidó el Sistema de Evaluación y Seguimiento en el PED 2030.⁴

³Juan Cristóbal Bonneffoy y Marianela Armijo, *Indicadores de desempeño en el sector público*. Chile: CEPAL, 2005; p. 10 [Consulta septiembre 2012]

⁴Gobierno de Jalisco. *Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2030*. Jalisco: Dirección de Publicaciones, 2007. ISBN: 968-832-577-5; pp. 317-325.



METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

De acuerdo a los antecedentes de valoración, al sistema de evaluación y seguimiento establecido en el PED 2030 y con fundamento en el Reglamento de la Ley de Planeación para el Estado de Jalisco y sus Municipios, se derivó la Propuesta de Evaluación de Resultados de los Instrumentos de Planeación desde las tres perspectivas.

Dicha propuesta tuvo la finalidad de facilitar la evaluación de resultados para evidenciar los avances, logros y retos. Al facilitar información estratégica para la toma de decisiones en los planes y programas se generan acciones correctivas que permitan alcanzar los objetivos e impactos previstos.

La presente evaluación tiene como objetivo obtener, a través de un análisis cuantitativo y cualitativo además de la investigación documental, información detallada que permita conocer y explicar el avance y cumplimiento de las metas establecidas así como la eficacia de las estrategias planteadas.

AUTOEVALUACIÓN

En este esquema, la autoevaluación o evaluación autorreferida es el proceso por el que una institución analiza sus programas y servicios, determina el grado en que ha alcanzado sus propósitos institucionales y en qué medida la institución satisface las necesidades ciudadanas a través del cumplimiento de sus atribuciones y propósitos gubernamentales. La finalidad principal es que la dependencia realice un ejercicio de reflexión sobre el trabajo realizado, a través de un cuestionario y/o taller que permita obtener información al respecto.

Para la autoevaluación del programa sectorial se aplicó un cuestionario a través de Internet a los titulares de las dependencias relacionadas con el mismo, el cual contenía preguntas clave que permitieron obtener datos de la percepción interna de los que implementan las estrategias, las buenas prácticas o casos de éxito del programa y qué consideran debería continuar en futuras administraciones. También se identificaron los principales problemas y/u obstáculos a los que se enfrentaron de manera exitosa, además de una serie de observaciones y recomendaciones que consideraron pertinente señalar.



EVALUACIÓN DE PERCEPCIÓN O VALORACIÓN SUBJETIVA

Para esta evaluación se contrató una casa encuestadora externa al gobierno estatal que facilitara la medición a la pregunta: *¿Cómo me ven los demás?* Se buscó medir la opinión y grado de satisfacción de los destinatarios de los productos y servicios ofrecidos por el programa.

La importancia de la valoración subjetiva radica en la comprensión de la percepción ciudadana respecto a sus autoridades y acciones (programas y planes, en este caso); así como en la medición indirecta de la calidad de los canales de comunicación que tiene el gobierno para transmitir y hacer llegar toda la información de sus logros y retos a la sociedad.

Desde 2007 la casa encuestadora efectuó una evaluación de la percepción ciudadana, con el objetivo de conocer cómo percibe el ciudadano jalisciense el avance y cumplimiento del PED 2030 y sus 22 programas sectoriales. Ésta evaluación se realizó cada semestre (junio y diciembre). Se aplicaron entre 2,300 y 3,400 encuestas en el estado de Jalisco, con un nivel de confianza que brindó elementos concretos sobre la apreciación de los ciudadanos en el cumplimiento de los 22 programas establecidos en el PED 2030.

La metodología del estudio fue cara a cara, en viviendas, a ciudadanos mayores de 18 años con residencia mayor a 3 años en el municipio. La última Encuesta de Percepción Ciudadana del Cumplimiento del PED 2030 tuvo como periodo de ejecución del 14 de mayo al 7 de junio de 2012, con selección aleatoria sistemática de vivienda y reemplazo estadístico en caso de ausencia de la persona a entrevistar.

El muestreo fue de tipo probabilístico y con base en la representación poblacional, con un total de 3,400 encuestas, 600 en la ZMG y 260 en cada una de las 12 regiones del estado. Los 125 municipios participaron como puntos de levantamiento.



Se utilizaron también cuotas de corrección muestral de acuerdo a la población, manteniendo mínimos de representatividad en cada municipio del estado. El 17.65% de las entrevistas se realizaron en la ZMG y el 82.35% en el resto de los municipios.

El nivel de confianza en general fue de 95.46% (95.46% para la ZMG y 90.22% para las regiones) y el margen error de +/- 2.86% (+/-4% para la ZMG y +/-5% para las regiones).⁵

⁵Fuente: Secretaría de Planeación. *Encuesta de percepción del PED 2030 (Junio 2012)*, Jalisco: Gobierno de Jalisco. 2012. [Consulta septiembre 2012]

EVALUACIÓN O VALORACIÓN OBJETIVA

Para realizar este tipo de evaluación se hace un análisis documental en el que se analizan datos duros obtenidos de los indicadores reportados en el Tablero de Indicadores (Tablin)⁶. Para su realización se identificaron cuatro dimensiones a valorar: Diseño, Pertenencia, Instrumentación y Resultados.

Cada dimensión fue evaluada con preguntas relacionadas al tema, donde cada respuesta fue sustentada por el evaluador con evidencias o análisis documental⁷.

1. **Diseño:** Consiste en analizar la estructura del plan o programa evaluado.
2. **Pertenencia:** Se refiere a qué tan adecuado es el plan o programa evaluado, respecto de las necesidades y prioridades vigentes al momento de la evaluación.
3. **Instrumentación:** Determinar qué tan eficaces y adecuados fueron las estrategias establecidas para la ejecución del plan o programa.
4. **Resultados:** Mide el grado de cumplimiento de las metas establecidas por cada uno de los planes y programas con base en los indicadores.

Estas dimensiones son establecidas en un formato de evaluación con preguntas clave, cuyas respuestas son evidenciadas.

⁶Vide. Secretaría de Planeación. Tablero de Indicadores (Tablin) Septiembre de 2012. Jalisco: Gobierno de Jalisco.
(<http://seplan.app.jalisco.gob.mx/indicadores>).

⁷ Vide. Anexos. Las dimensiones de análisis detalladas se encuentran contenidas en los anexos del presente documento.

MATRIZ DE RESULTADOS

En este apartado se integran los principales resultados obtenidos con la evaluación. Detalla las fortalezas, retos y recomendaciones del programa.

RECURSOS DE INVESTIGACIÓN

Investigación documental: Recopilación y análisis de línea base y resultados, con el fin de evaluar los avances y/o retrocesos en el **Programa de Fortalecimiento Institucional**.

Se recopiló, investigó y analizó la información disponible sobre cada una de las cuatro categorías y los indicadores estratégicos y tácticos, así como de los Programas Operativos Anuales.

Investigación cualitativa: Se realizaron entrevistas directas con funcionarios encargados de cada programa, con el fin de obtener la siguiente información:

- Análisis del avance o retroceso en el cumplimiento de objetivos y estrategias del programa, medido a través de indicadores cualitativos.
- Análisis causal de los avances o incumplimientos del programa. Conclusiones del programa (qué se debe seguir realizando y qué no).

Técnica de investigación: Entrevistas a profundidad sin estructura y orden formal para recabar información y subinformación de los sujetos de estudio.

Sujeto de estudio: Personal directivo encargado de cada uno de los programas sectoriales y especiales.

Racional de campo: Se realizaron entrevistas a profundidad a los directivos de cada uno de los programas evaluados.

PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA

El **Programa Sectorial Fortalecimiento Institucional** se desprende de una serie de estrategias que el PED 2030 señala para mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado.

El Programa fue actualizado en el 2011 utilizando la metodología propuesta por la Secretaría de Planeación (SEPLAN) que contempla: un Marco Normativo y Metodológico, Diagnóstico del Sector, Síntesis de la Problemática y Áreas de Oportunidad, Objetivos Específicos, Indicadores y Metas, finalizando con una Cartera de Proyectos Estratégicos.

Cuenta con un objetivo general que es **“mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado”**. Para el logro de este objetivo, se evaluaron las siguientes estrategias contenidas en el PED 2030:

1. **P401E1)** *La divulgación de información gubernamental y del uso de los recursos públicos que facilite a la sociedad el acceso y conocimiento de asuntos de interés público, a través del uso de tecnologías de la información y comunicación.*
2. **P401E2)** *La instalación de los órganos e instituciones que conforman el Sistema Estatal de Planeación Democrática; la actualización permanente de sus instrumentos de planeación y el mantenimiento de los sistemas de evaluación que permitan valorar y mejorar el impacto de los programas públicos.*
3. **P401E3)** *La profesionalización permanente de los servidores públicos; el impulso del servicio profesional de carrera en el ámbito municipal y estatal; la puesta en práctica de la evaluación del desempeño y el desarrollo de recursos humanos por competencias en el sector público.*
4. **P401E4)** *La consolidación de la infraestructura de comunicaciones y el uso de las tecnologías de la información y el conocimiento en la entrega de productos y servicios al ciudadano.*

5. **P401E5)** *El aseguramiento continuo de la calidad en cada producto y servicio que entrega el sector gubernamental con la puesta en marcha de un modelo de gestión sistémica de la calidad y un proceso de descentralización y desconcentración al interior del Estado; que facilite la simplificación administrativa, el fortalecimiento institucional y la prestación de servicios públicos de calidad.*
6. **P401E6)** *La difusión oportuna a la sociedad del quehacer gubernamental a través de la coordinación intra e interinstitucional y la capacitación de las diversas áreas de comunicación de las dependencias estatales.*
7. **P401E7)** *La formación de recursos humanos calificados en las tareas de la gestión pública municipal, con la participación y colaboración de los diversos órdenes de gobierno e instituciones educativas, y el desarrollo de eventos de alcance internacional, nacional y estatal, que propicien el intercambio de experiencias exitosas en gestión pública.*
8. **P401E8)** *El desarrollo de mecanismos de programación y seguimiento presupuestario, la modernización y simplificación de los servicios de recaudación estatal y municipal para la obtención de mayores ingresos.*
9. **P401E9)** *La generación y consolidación de herramientas y espacios de difusión e intercambio de información confiable para la toma de decisiones a través de la utilización de las tecnologías de la información.*

Así mismo, con el cumplimiento de las anteriores estrategias, se espera contribuir a **“Lograr la confianza de los ciudadanos sobre la actuación del gobierno a partir de la oportuna rendición de cuentas, el trabajo coherente con la voluntad ciudadana y el reconocimiento de suficiencia, profesionalismo, transparencia y honestidad.”** (Propósito de Buen Gobierno del PED 2030).⁸

⁸Ver: PED 2030.Pág.498[Consultaseptiembre2012]

DETALLE DE RESULTADOS POR TIPO DE EVALUACIÓN

RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN

Dentro del proceso de evaluación, se realizó un ejercicio de auto-reflexión sobre el trabajo realizado en la operación del programa. A través de Internet se aplicó un cuestionario a los titulares y colaboradores de las dependencias relacionadas con el programa con preguntas, palabras o frases clave, tales como: buenas prácticas, principales problemas, observaciones y recomendaciones pertinentes para la operación futura.

En el caso del **Programa Fortalecimiento Institucional**, se aplicaron 45 encuestas en la Secretaría de Planeación, Instituto de Estudios del Federalismo, Comunicación Social, Instituto de Información Territorial del Estado de Jalisco, Contraloría del Estado, Secretaría de Educación, Secretaría de Cultura, Secretaría de Desarrollo Humano, Secretaría de Administración, Secretaría de Finanzas y la Secretaría General de Gobierno.

La calificación promedio que se otorgó al programa fue regular (7.55), en una escala de 1 a 10, donde 10 es la calificación más alta. Obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 1. Calificación otorgada a cada una de las estrategias del programa

Estrategia	Calificación
P4O1E1) La divulgación de información gubernamental y del uso de los recursos públicos que facilite a la sociedad el acceso y conocimiento de asuntos de interés público, a través del uso de tecnologías de la información y comunicación.	8.20
P4O1E2) La instalación de los órganos e instituciones que conforman el Sistema Estatal de Planeación Democrática; la actualización permanente de sus instrumentos de planeación y el mantenimiento de los sistemas de evaluación que permitan valorar y mejorar el impacto de los programas públicos.	7.76
P4O1E3) La profesionalización permanente de los servidores públicos; el impulso del servicio profesional de carrera en el ámbito municipal y estatal; la puesta en práctica de la evaluación del desempeño y el desarrollo de recursos humanos por competencias en el sector público.	6.64

Estrategia	Calificación
P4O1E4) La consolidación de la infraestructura de comunicaciones y el uso de las tecnologías de la información y el conocimiento en la entrega de productos y servicios al ciudadano.	8.04
P4O1E5) El aseguramiento continuo de la calidad en cada producto y servicio que entrega el sector gubernamental con la puesta en marcha de un modelo de gestión sistémica de la calidad y un proceso de descentralización y desconcentración al interior del Estado; que facilite la simplificación administrativa, el fortalecimiento institucional y la prestación de servicios públicos de calidad.	7.47
P4O1E6) La difusión oportuna a la sociedad del quehacer gubernamental a través de la coordinación intra e interinstitucional y la capacitación de las diversas áreas de comunicación de las dependencias estatales.	7.11
P4O1E7) La formación de recursos humanos calificados en las tareas de la gestión pública municipal, con la participación y colaboración de los diversos órdenes de gobierno e instituciones educativas y, el desarrollo de eventos de alcance internacional, nacional y estatal, que propicien el intercambio de experiencias exitosas en gestión pública.	7.07
P4O1E8) El desarrollo de mecanismos de programación y seguimiento presupuestario, la modernización y simplificación de los servicios de recaudación estatal y municipal para la obtención de mayores ingresos.	7.58
P4O1E9) La generación y consolidación de herramientas y espacios de difusión e intercambio de información confiable para la toma de decisiones a través de la utilización de las tecnologías de la información.	8.09
Promedio	7.55

Específicamente, resultó mejor calificada la estrategia **P4O1E1**: La divulgación de información gubernamental y del uso de los recursos públicos que facilite a la sociedad el acceso y conocimiento de asuntos de interés público, a través del uso de tecnologías de la información y comunicación. Seguida por las estrategias **P4O1E9** y la **P4O1E4**. Mientras que la estrategia **P4O1E3**: La profesionalización permanente de los servidores públicos; el impulso del servicio profesional de carrera en el ámbito municipal y estatal; la puesta en práctica de la evaluación del desempeño y el desarrollo de recursos humanos por competencias en el sector público, es la que obtuvo la calificación más baja.



Como segundo punto del ejercicio se identificaron las experiencias más significativas y exitosas realizadas a favor del cumplimiento de las estrategias consignadas en el programa, resultando lo siguiente:

Acciones realizadas para el logro de estrategias

P4O1E1 Divulgar información gubernamental y del uso de los recursos públicos que facilite a la sociedad el acceso y conocimiento de asuntos de interés público, a través del uso de tecnologías de la información y comunicación.

- Implementación del programa: Jalisco está Mejor. Es el único programa que ofrece la información clara y simple a la ciudadanía.
- El gobierno estatal ha dado importancia a los portales ciudadanos. Como Estado posee el primer lugar a nivel nacional en transparencia.
- Integración de la información territorial y programación del Sistema de Información Estadística y Geográfica (sieg.gob.mx)
- El Portal Web de: jalisco.gob.mx
- El desarrollo de los tableros SIPROIPE, Table y Tablin
- Se mejoraron los canales de comunicación con la divulgación de información.

P4O1E2 Instalar los órganos e instituciones que conforman el Sistema Estatal de Planeación Democrática; actualizar permanente sus instrumentos de planeación y mantener los sistemas de evaluación que permitan valorar y mejorar el impacto de los programas públicos.

- Los diversos instrumentos de planeación fueron elaborados al inicio de la administración y actualizados a la mitad del periodo, teniendo vinculación con la estructura programática presupuestal en el gobierno del Estado.
- Participación permanente en el proceso de Planeación, Programación y Presupuestación del Gobierno del Estado. Estrategias de control, seguimiento y evaluación (TABLE y TABLIN) SIIF
- Se concretó una metodología para desarrollar la participación democrática de los integrantes de los diferentes órganos e instituciones que conforman el SEPD.
- Se implementaron los sistemas de gestión de la calidad donde se alinean al programa y planes de gobierno.

P401E2 Instalar los órganos e instituciones que conforman el Sistema Estatal de Planeación Democrática; actualizar permanente sus instrumentos de planeación y mantener los sistemas de evaluación que permitan valorar y mejorar el impacto de los programas públicos.

- Participación continua en el proceso de planeación, programación y presupuestación del Gobierno del Estado. Estrategias de control, seguimiento y evaluación (TABLE, TABLIN, SIIE)
- La instalación del COPLADE y la actualización de los instrumentos de planeación como el PED, los Programas Sectoriales y Especiales, el Plan General del Ejecutivo, mantener actualizados los diversos tableros de evaluación.
- Planeación estratégica (PED, PS, PI), Gran Alianza, implementación del TABLE y TABLIN, uso de herramientas informáticas (Moodle) Áreas de oportunidad en la planificación táctica – operativa.
- La integración y actualización de los diversos de Planes y programas, logrando un gran liderazgo de la SEPLAN en este tema.

P401E3 Profesionalizar a los servidores públicos; impulsar el servicio profesional de carrera en el ámbito municipal y estatal; poner en práctica de la evaluación del desempeño y el desarrollo de recursos humanos por competencias en el sector público.

- Se implementó por la Secretaría de Administración los cursos dirigidos a desarrollar Agentes de Cambio en las dependencias del Ejecutivo.
- Actualmente se cuenta con un portafolio de capacitación muy amplio, para servidores públicos municipales, con temas enfocados específicamente en FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL, tales como Reglamentación, transparencia, patrimonio, ingresos propios, agenda desde lo local y programas gubernamentales.
- 37 funcionarios públicos estatales y municipales egresados del Diplomado en Herramientas para la Gestión del Territorio, programa diseñado e impartido por el Instituto de Información Territorial del Estado de Jalisco, que ha sido reconocido y acreditado ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- Programa de capacitación permanente a los Servidores Públicos a través de la Secretaría de Administración.

P4O1E4 Consolidar la infraestructura de comunicaciones y el uso de las tecnologías de la información y el conocimiento en la entrega de productos y servicios al ciudadano.

- Uso de las redes sociales.
- Red e-Jalisco. Álgebra de mapas para el análisis de viabilidad/ubicación de las radio bases.
- Kioscos Interactivos Jugando Limpio.
- La concentración de las dependencias del Estado en las UNIRSES, donde se instalan mejores sistemas y tecnologías de punta, con ahorros significativos de inversión, ya que estando las dependencias de manera individual y en edificios no adecuados, es prácticamente imposible la instalación de dichas tecnologías.

P4O1E5 Asegurar la continuidad de la calidad en cada producto y servicio que entrega el sector gubernamental con la puesta en marcha de un modelo de gestión sistémica de la calidad y un proceso de descentralización y desconcentración al interior del Estado; que facilite la simplificación administrativa, el fortalecimiento institucional y la prestación de servicios públicos de calidad.

- La implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en Norma ISO 9001:2008
- Unidades Regionales de Servicios del Estado (UNIRSE), en cuatro regiones del Estado (Colotlán, Ocotlán, Lagos de Moreno y Puerto Vallarta).
- 16 certificados en Sistemas de Gestión de Calidad en ISO9001:2004 en 10 dependencias que ofrecen servicios de calidad a la ciudadanía avalado por un estándar internacional así como la certificación en ISO27000 del Registro Público de la Propiedad, las dependencias que implantaron y lograron su certificación en Modelos de Equidad de Género MEG así como participar en el Great Place to Work (el mejor lugar para trabajar) son evidencias que el Gobierno mejora la calidad de sus servicios y del servicio ofrecido por los servidores públicos.

P401E6 Difundir oportunamente a la sociedad del quehacer gubernamental a través de la coordinación intra e interinstitucional y la capacitación de las diversas áreas de comunicación de las dependencias estatales.

- Se cuenta con la Revista de divulgación y análisis del federalismo, "EL PACTO" que, aunque su contenido es de corte analítico e histórico sobre temas que atañen a la forma de gobierno, en ella también se difunden acciones de gobierno.
- Reuniones periódicas con los directores de Comunicación Social de las distintas dependencias para fijar una agenda común.
- Mecanismos de difusiones (Boletines electrónicos)
- Las UNIRSES han sido el parte aguas para mejorar la coordinación interinstitucional y entre el Estado y los municipios, al ofrecer espacios de reunión, con equipamiento y tecnologías de punta, hacia el interior del Estado, que anteriormente no se tenían.
La oportunidad quedó en la carencia de un órgano sólido de coordinación y capacitación.
- Mediante trípticos o volantes informativos la sociedad en general, Gobiernos Municipales y otros entes federales y estatales, conocen los avances y nuevos programas afectivos.

P401E7 Consolidar la formación de recursos humanos calificados en las tareas de la gestión pública municipal, con la participación y colaboración de los diversos órdenes de gobierno e instituciones educativas y, el desarrollo de eventos de alcance internacional, nacional y estatal, que propicien el intercambio de experiencias exitosas en gestión pública.

- La semana de la capacitación institucional, dirigida a servidores públicos municipales, con la participación de expertos internacionales en temas de desarrollo económico, hacienda, juicios laborales y otros.
- 125 cuadernos de diagnóstico municipal, diseño y seguimiento del curso en línea "Diagnóstico del Municipio" impartido en el marco de la inducción para autoridades electas 2013-2015.
- Se elaboraron programas de capacitación para los municipios por parte del Gobierno del Estado, sobre todo para los equipos de trabajo de los nuevos munícipes recién ingresados al servicio público.
- El Foro Internacional Desde Lo Local es el evento municipalista más importante de México, el cual es organizado anualmente por la Secretaría de Gobernación, a través del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED), el Gobierno del Estado sede y el Ayuntamiento de la ciudad anfitriona.
- Estrategias de vinculación en el ámbito municipal a través de la capacitación permanente de servidores públicos municipales bajo las dimensiones de talleres de asesoría, reuniones de trabajo, cuadernos de divulgación, guías técnicas y material informativo.
- Talleres de Inducción a autoridades municipales electas. Diseño e instrumentación de la guía General para la actualización de los Planes Municipales de Desarrollo y formulación del Plan General del Ayuntamiento, basada en asesorías y acompañamiento de manera presencial y por internet a través de la liga: <http://jornadas.jalisco.gob.mx/>.

P401E8 Desarrollar mecanismos de programación y seguimiento presupuestario, la modernización y simplificación de los servicios de recaudación estatal y municipal para la obtención de mayores ingresos.

- El proyecto de POAWEB que luego se convirtió en el PPPWeb.
- Se consolidó el Presupuesto basado en resultados. Se cuenta con una coordinación entre SEPLAN y SEFIN para la elaboración del Programa Operativo Anual y su vinculación con los instrumentos de planeación.
- Publicaciones varias sobre federalismo hacendario. Se elaboró una guía práctica de recaudación municipal, cuyo contenido se va desmenuzando en un taller de capacitación.
- El proceso de capacitación y elaboración del POA
- El desarrollo de mecanismos de programación y seguimiento con herramientas muy importantes en el proceso de PPPCyE.

P401E9 Generar y consolidar herramientas y espacios de difusión e intercambio de información confiable para la toma de decisiones a través de la utilización de las tecnologías de la información.

- Se desarrolló el sistema TABLE en el cual se da seguimiento de los procesos y/o proyectos del POA, el cual ganó en 2011 el premio de Transparencia. Se consolidó el SIPROIPE para mostrar información sobre inversión pública al ciudadano.
- Publicación SIEG con información demográfica, económica, territorial, de seguridad y gobierno.
- Las reuniones que de manera constante se programan dentro de las UNIRSES, por parte de las diferentes dependencias del Gobierno del Estado, para el personal de los diferentes municipios.
- A través de los tableros (TABLE y TABLIN) se estableció un medio eficiente que va del gobierno hacia la sociedad.
- La generación por parte de Finanzas de vistas al presupuesto, así como sobre otros accesos a las acciones e inversiones que se realizaban en Jalisco por parte de SEPLAN, también son experiencias exitosas usando tecnologías de la información y comunicación.
- Se dispone de medios electrónicos de voz y datos gubernamentales mismos que deben ser empleados por funcionarios, puesto que existe un rezago en su utilización. Es importante establecer mecanismos de difusión que generen confianza en la población respecto de trámites pagados en "línea", sus alcances y la certeza y validez de sus transacciones.

Además de las acciones exitosas y significativas en la operación, las personas entrevistadas definieron los problemas más recurrentes en base a su experiencia.

Principales problemas detectados en el programa

- Aun cuando existe en papel el servicio civil de carrera, es una realidad que al interior de las dependencias del Ejecutivo no se cuenta con un sistema de evaluación del desempeño y que permita la promoción a partir de las habilidades, aptitudes, actitudes y experiencia del personal.
- Jalisco acusa un rezago importante en materia de reglamentación.
- Los municipios conocidos como "pequeños" solo gobiernan con la normatividad heredada.
- No hay presupuesto para modernización de equipo.
- Institucionalización y profesionalización de los recursos humanos para que no se den los cambios masivos de personal en las diferentes dependencias al final de los periodos.
- Falta de continuidad transexenal de políticas públicas y programas de gobierno con visión de Estado.
- Se requiere consolidar el Presupuesto basado en resultados y el seguimiento del Programa Operativo Anual.
- Agilización de los sistemas de pago a proveedores para poder conseguir mejores precios.
- La falta de una interrelación Gobierno-Municipio, con programas y estrategias que sean realmente alcanzables.
- No existe un programa de capacitación para titulares de dependencias y organismos. El perfil de cada uno de ellos (no todos) se va construyendo a partir de vivir los problemas.
- La mala capacitación y falta de programas de actualización, para todo el personal de los municipios (sobre todo para los municipios medianos y chicos).
- Falta de validación interna en procesos de atención a la ciudadanía, lo cual genera que la ciudadanía busque alternativas ilegales para realizar de forma rápida sus trámites.
- Impunidad y discrecionalidad para la aplicación de la Ley o normatividad correspondiente en casos de incumplimiento de las obligaciones, funciones y compromisos adquiridos como empleados públicos.
- Las instituciones siguen siendo tomadas por gente sin capacidad ni interés por generar resultados orientados al bien común.

Nota. Los problemas identificados no obedecen a un orden de prioridad específica.

Para conocer la opinión sobre las estrategias actuales y su utilidad en el futuro, se les preguntó a los entrevistados sobre qué estrategias consideran que deben seguir implementándose en la próxima administración.

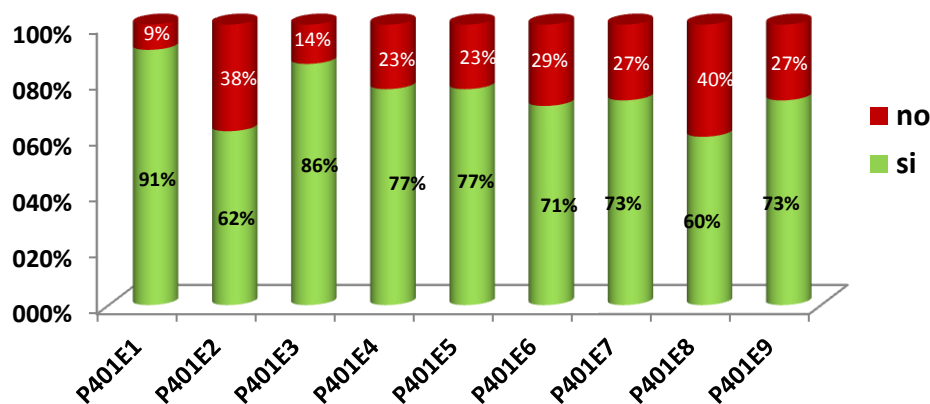
Observaciones y recomendaciones pertinentes para la operación futura del programa

En opinión de los entrevistados, la mayoría de las estrategias del programa deberían continuar su implementación en la próxima administración. Las estrategias que se consideran pudieran **no** conservarse son las siguientes:

P401E2: La instalación de los órganos e instituciones que conforman el Sistema Estatal de Planeación Democrática; la actualización permanente de sus instrumentos de planeación y el mantenimiento de los sistemas de evaluación que permitan valorar y mejorar el impacto de los programas públicos.

P401E8: El desarrollo de mecanismos de programación y seguimiento presupuestario, la modernización y simplificación de los servicios de recaudación estatal y municipal para la obtención de mayores ingresos.

Gráfica 1: Opinión sobre que estrategias deben seguir implementándose en la próxima administración



Fuente: Autoevaluación del Programa Fortalecimiento Institucional. Respuesta a la pregunta. Con base en su experiencia, ¿Qué estrategias se deben seguir implementando en la próxima administración?

Finalmente se propusieron estrategias pertinentes a futuro para el logro de los objetivos, destacando las siguientes:

Estrategias propuestas

- Generar un equipo con competencias comprobadas en la implantación de SGC con norma ISO, para mejorar la operación y ejecución de los actos de gobierno.
- Dar seguimiento puntual y atender el perfil que señala el manual de puestos.
- Desarrollo de cultura institucional orientada a resultados.
- Generar espacios y foros públicos con participación activa de actores sociales (medios de comunicación, asociaciones profesionales, investigadores y academia, ONG, particulares comprometidos, etc.) que incluyan bancos de datos y redes de usuarios abiertas que soporten la generación, análisis y explotación de evidencias sobre el desempeño de la gestión gubernamental para la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas.
- Lograr la participación real con asociaciones civiles que generen valor, y no solamente que acepten lo que el gobierno dice.
- Propiciar modelos de control y evaluación gubernamental respecto del uso correcto de los recursos públicos traducidos en programas, obras y acciones.
- Lograr la simplificación y estandarización de los procesos de gobierno.
- Implementar la profesionalización permanente de los servidores públicos, con modelos de capacitación acorde a su área de especialización y ámbito de trabajo, basado en esquemas con incentivos de crecimiento en su labor de servidores públicos.
- Lograr la desconcentración de Servicios.
- Procurar la planeación estratégica a niveles de Gabinete ampliado, para armonizar sus programas con el PED.
- Impulsar programas obligatorios de formación de competencias en la formulación, desarrollo, aplicación y evaluación de políticas públicas para los funcionarios y servidores públicos en general.
- Impulsar la figura de Procurador Ciudadano y el Observatorio ciudadano que cuide el cumplimiento del Plan Institucional de cada dependencia y organismos.
- Establecer mecanismos de una verdadera evaluación al desempeño de los servidores públicos, así como establecer una credencial de “credibilidad” y “honorabilidad” ya que con ello puede dar certeza a la ciudadanía de los recursos que se administran.

RESULTADOS DE PERCEPCIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos de la última encuesta de percepción ciudadana sobre la percepción del cumplimiento de los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2030 realizada por la empresa TAG en hogares cara a cara se aplicaron 3,400 encuestas, del 14 de mayo al 7 de junio a ciudadanos mayores de 18 años en los 125 municipios del Estado⁹, la calificación sobre el desempeño de los servidores públicos es dividida entre los que piensan que es bueno o muy bueno y mal o muy malo.

Tabla 2 Calificación de los servidores públicos, en cuanto a desempeño y honestidad.

Calificación	Desempeño	Honestidad
Muy buena	1.65%	1.03%
Buena	47.92%	38.89%
Mala	39.98%	43.27%
Muy Mala	8.21%	13.92%
N c	2.24%	2.88%

Fuente: Encuesta de percepción PED 2030 (jun. 2012)

Seis de cada diez ciudadanos no le tiene confianza a ningún funcionario del gobierno. Alrededor de un 20% de los encuestados, tiene confianza en el Gobernador y su equipo.

Tabla 3 Confianza ciudadana en los funcionarios del Gobierno del Estado.

Respuesta	Porcentaje
En ninguno	58.70%
Gobernador y su equipo	20.93%
Jueces y Magistrados	12.66%
Diputados Locales	5.45%
No sabe	2.27%

Fuente: Encuesta de percepción PED 2030 (jun. 2012)

⁹ Ver: [Encuesta de percepción del PED Jalisco 2030, junio 2012](#) [Consulta octubre 2012]

En el tema de transparencia, la mayor parte de los ciudadanos considera que hay poca o nula transparencia en el Estado de Jalisco.

Tabla 4 Percepción del gobierno del Estado de Jalisco en materia de transparencia

Respuesta	Porcentaje
Muy transparente	2.15%
Algo transparente	22.73%
Poco transparente	38.03%
Nada transparente	33.85%
No sabe	3.24%

Fuente: Encuesta de percepción PED 20120 (jun. 2012)

Más de la mitad de la población, tiene la percepción de que el manejo de los recursos públicos por parte del Gobierno del Estado es malo o muy malo.

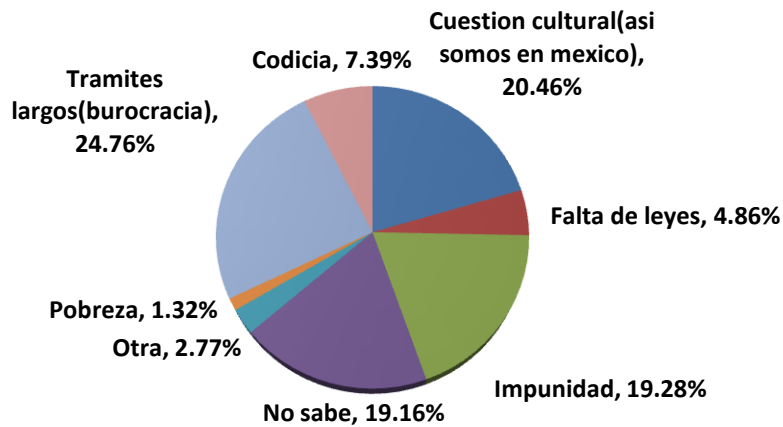
Tabla 5 Calificación del uso y manejo de recursos públicos por parte del Gobierno de Jalisco

Respuesta	Porcentaje
Muy bueno	1.68%
Bueno	43.57%
Malo	41.71%
Muy malo	10.54%
No sabe	2.50%

Fuente: Encuesta de percepción PED 20120 (jun. 2012)

La población considera que la corrupción existe principalmente por la pobreza, la falta de leyes e impunidad.

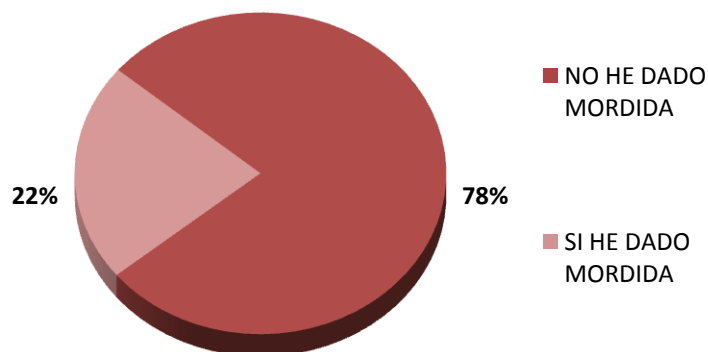
Gráfica 2 Percepción del porqué existe corrupción en el Estado de Jalisco



Fuente: Encuesta de percepción PED 2012 (jun. 2012)

Poco más de 2 de cada diez personas encuestadas aceptan haber dado mordida a algún funcionario público.

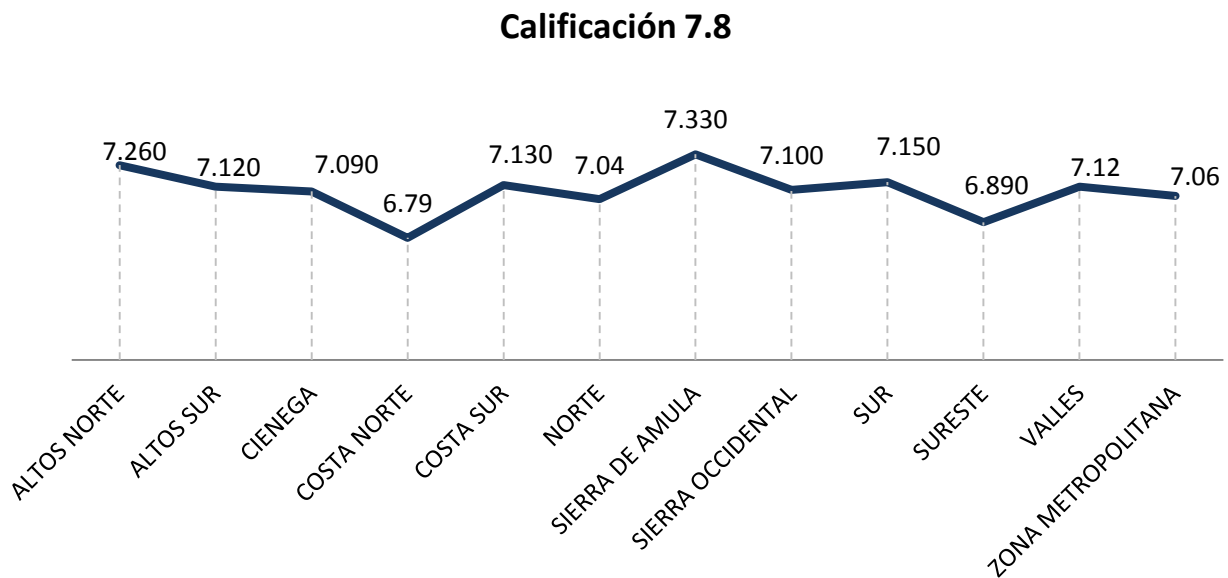
Gráfica 3 Participación de los ciudadanos en los actos de corrupción a través de mordidas.



Fuente: Encuesta de percepción PED 2012 (jun. 2012)

El Gobierno del Estado de Jalisco obtiene una calificación regular en cuanto al fortalecimiento institucional.

Gráfica 4 Calificación del Gobierno del Estado de Jalisco en el fortalecimiento institucional



Fuente: Encuesta de percepción PED 2012 (jun. 2012)

En promedio, la ciudadanía califica la actuación del Gobernador de Jalisco en el tiempo que lleva de Gobierno con un 7.22%

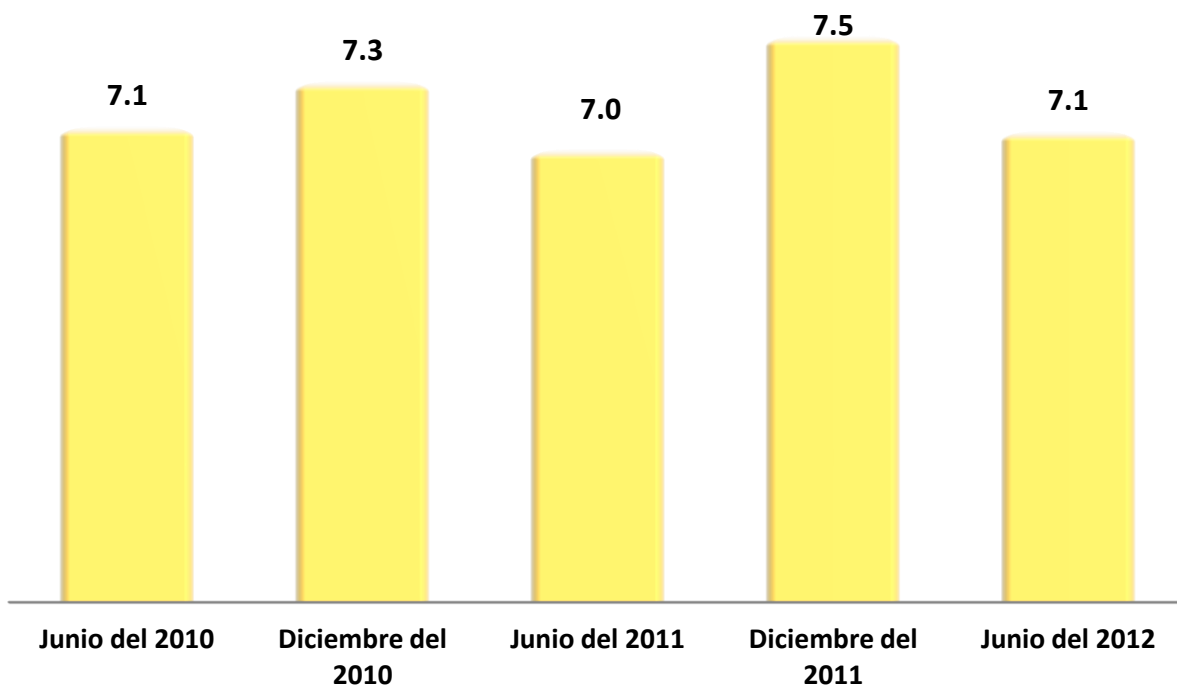
Tabla 6 Calificación de la actuación de Emilio González Márquez en el tiempo que lleva de Gobierno.

Región	Porcentaje
Altos Norte	7.62
Altos Sur	7.22
Cienega	7.21
Costa Norte	7.13
Costa Sur	7.28
Norte	7.38
Sierra de Amula	7.48
Sierra Occidental	7.24
Sur	7.14
Sureste	7.08
Valles	7.12
Zona Metropolitana	7.06

Fuente: Encuesta de percepción PED 2012 (jun. 2012)

La calificación que los ciudadanos otorgan al Gobierno de Estado por el fortalecimiento institucional ha mantenido niveles de 7.0, lo que se considera una mala calificación.

Gráfica 5 Evolución de la calificación al Gobierno del Estado para el fortalecimiento Institucional



Resumen de hallazgos de la encuesta realizada.

1. El 48% de los encuestados considera bueno el desempeño de los servidores públicos y 40% su honestidad.
2. El 40% considera malo el desempeño de los servidores públicos y 43% su honestidad.
3. Un 41% de los encuestados considera poco o nada transparente al Gobierno del Estado.
4. En cuanto al uso de los recursos públicos, el 43% considera bueno el uso y manejo de los recursos públicos, 52% lo considera malo o muy malo.
5. El 58% de las personas entrevistadas no confían en ningún tipo de servidor público
6. La calificación general en fortalecimiento institucional ha variado entre 7.08 y 7.5.

RESULTADOS DE LA VALORACIÓN OBJETIVA

EVALUACIÓN AL DISEÑO

Proceso de Planeación del programa

En el diseño del **Programa de Fortalecimiento Institucional** existió un proceso que partió de evaluaciones previas (evaluaciones al anterior Programa, en el 2007), y a la consulta ciudadana realizada en 2010. A partir de ambos, el diagnóstico del sector se tradujo en estrategias que aportan al cumplimiento de los objetivos del programa.

En dicho proceso, se demuestra que se utilizaron mecanismos de participación ciudadana mediante la consulta pública en el 2010¹⁰ una comisión intersectorial y diversos actores técnicos y sociales que conforman el Comité de Planeación para el Desarrollo (COPLADE) participaron¹¹. Sin embargo no se aprecia qué tan directa fue su participación en el proceso, dejando poca evidencia de la incidencia real de actores externos al gobierno en el diseño del programa.

¹⁰ Ver en: *Programa Fortalecimiento Institucional. Pág.85 [Consulta septiembre 2012]*

¹¹ *Ibíd. Pag.116*



Para el caso de las actualizaciones periódicas, cabe mencionar que en el 2011 se actualizó el Programa que anteriormente fue diseñado en el 2007, y hasta 2012 se publicaron las nuevas versiones. Siendo que el marco legal para las actualizaciones periódicas dice que: *“el Plan Estatal de Desarrollo y los programas que de él se deriven, deberán de ser evaluados y, en su caso, actualizados o sustituidos en el segundo semestre del tercer año de la gestión administrativa.”*¹²

Lo anterior, si bien es destacable la actualización del programa acorde a las variaciones del entorno, se evidencia un desfase de tiempos que la ley regula y que ello conlleva a que las acciones derivadas de las dependencias encargadas no estén completamente coordinadas ni alineadas a las estrategias que el programa señala.

¹²Ver Ley de Planeación para el Estado de Jalisco y sus Municipios establece en su Artículo 35 en:http://programas.jalisco.gob.mx/leyes/pdfLeyes/Ley_Planeacion_Estado_Jalisco_Municipios.pdf?%3E. [Consulta septiembre 2012]

Diseño estructural del Programa

El programa contempla un objetivo general y nueve objetivos específicos. Es notable que cada objetivo corresponda directamente a los resultados que se pretenden alcanzar:

Tabla 7 Estructura estratégica del Programa “Fortalecimiento Institucional”¹³

Objetivo General	Objetivo Específico	Subprograma
P4O1: Mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado.	<i>La divulgación de información gubernamental y del uso de los recursos públicos que facilite a la sociedad el acceso y conocimiento de asuntos de interés público, a través del uso de tecnologías de la información y comunicación.</i>	17.1 Transparencia y rendición de cuentas.
	<i>La instalación de los órganos e instituciones que conforman el Sistema Estatal de Planeación Democrática; la actualización permanente de sus instrumentos de planeación y el mantenimiento de los sistemas de evaluación que permitan valorar y mejorar el impacto de los programas públicos.</i>	17.2 Planeación y evaluación para el desarrollo.
	<i>La profesionalización permanente de los servidores públicos; el impulso del servicio profesional de carrera en el ámbito municipal y estatal; la puesta en práctica de la evaluación del desempeño y el desarrollo de recursos humanos por competencias en el sector público.</i>	17.3 Desarrollo y profesionalización de servidores públicos.
	<i>La consolidación de la infraestructura de comunicaciones y el uso de las tecnologías de la información y el conocimiento en la entrega de productos y servicios al ciudadano.</i>	17.4 Gobierno electrónico.

¹³ Fuente: elaboración propia con información del programa Fortalecimiento Institucional. Pág.89 [Consulta septiembre 2012]

Objetivo General	Objetivo Específico	Subprograma
	<p><i>El aseguramiento continuo de la calidad en cada producto y servicio que entrega el sector gubernamental con la puesta en marcha de un modelo de gestión sistémica de la calidad y un proceso de descentralización y desconcentración al interior del Estado; que facilite la simplificación administrativa, el fortalecimiento institucional y la prestación de servicios públicos de calidad.</i></p>	<p>17.5 Calidad y mejora de los sistemas de gestión pública.</p>
	<p><i>La difusión oportuna a la sociedad del quehacer gubernamental a través de la coordinación intra e interinstitucional y la capacitación de las diversas áreas de comunicación de las dependencias estatales.</i></p>	<p>17.6.- Comunicación social.</p>
	<p><i>La formación de recursos humanos calificados en las tareas de la gestión pública municipal, con la participación y colaboración de los diversos órdenes de gobierno e instituciones educativas y, el desarrollo de eventos de alcance internacional, nacional y estatal, que propicien el intercambio de experiencias exitosas en gestión pública.</i></p>	<p>17.7.- Fortalecimiento del Desarrollo Municipal.</p>
	<p><i>El desarrollo de mecanismos de programación y seguimiento presupuestario, la modernización y simplificación de los servicios de recaudación estatal y municipal para la obtención de mayores ingresos.</i></p>	<p>17.8.- Fortalecimiento de la hacienda pública estatal.</p>
	<p><i>La generación y consolidación de herramientas y espacios de difusión e intercambio de información confiable para la toma de decisiones a través de la utilización de las tecnologías de la información.</i></p>	<p>17.9.- Información para el desarrollo.</p>

Adicionalmente, en el programa se establece claramente una relación lógica con objetivos de otros Programas Sectoriales y con las estrategias del PED 2030.

Tabla 8 Relación lógica de objetivos del programa con el PED¹⁴

PED 2030		Programas y Subprogramas		
Objetivo	Estrategias	Objetivo General	Subprograma	Objetivo Específico
P401: Mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado.	P401E1) La divulgación de información gubernamental y del uso de los recursos públicos que facilite a la sociedad el acceso y conocimiento de asuntos de interés público, a través del uso de tecnologías de la información y comunicación.	P401: Mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado.	17.1 Transparencia y rendición de cuentas.	Mejorar la transparencia y la rendición de cuentas.
	P401E2) La instalación de los órganos e instituciones que conforman el Sistema Estatal de Planeación Democrática; la actualización permanente de sus instrumentos de planeación y, el mantenimiento de los sistemas de evaluación que permitan valorar y mejorar el impacto de los Programas públicos.		17.2 Planeación y evaluación para el desarrollo.	Fortalecer la planeación y la evaluación territorial, sectorial e institucional para impulsar el desarrollo del Estado.

¹⁴ Fuente: Información extraída del Programa Fortalecimiento Institucional de las página 91 [Consulta septiembre 2012]

PED 2030		Programas y Subprogramas		
Objetivo	Estrategias	Objetivo General	Subprograma	Objetivo Específico
	P401E3) La profesionalización permanente de los servidores públicos; el impulso del servicio profesional de carrera en el ámbito municipal y estatal; la puesta en práctica de la evaluación del desempeño y el desarrollo de recursos humanos por competencias en el sector público.		17.3 Desarrollo y profesionalización de servidores públicos.	Impulsar el desarrollo y la profesionalización permanente de los servidores públicos.
	P401E4) La consolidación de la infraestructura de comunicaciones y el uso de las tecnologías de la información y el conocimiento en la entrega de productos y servicios al ciudadano.		17.4 Gobierno electrónico.	Aumentar el uso de las TIC's para garantizar la entrega oportuna de productos y servicios al ciudadano.
	P401E5) El aseguramiento continuo de la calidad en cada producto y servicio que entrega el sector gubernamental con la puesta en marcha de un modelo de gestión sistémica de la calidad y un proceso de descentralización y desconcentración al interior		17.5 Calidad y mejora de los sistemas de gestión pública.	Mejorar la calidad de los sistemas de gestión pública.

PED 2030		Programas y Subprogramas		
Objetivo	Estrategias	Objetivo General	Subprograma	Objetivo Específico
	del Estado; que facilite la simplificación administrativa, el fortalecimiento institucional y la prestación de servicios públicos de calidad			
	P401E6) La difusión oportuna a la sociedad del quehacer gubernamental a través de la coordinación intra e interinstitucional y la capacitación de las diversas áreas de comunicación de las dependencias estatales.		17.6 Comunicación social.	Difundir oportuna y de forma veraz sobre el quehacer gubernamental a la ciudadanía.
	P401E7) La formación de recursos humanos calificados en las tareas de la gestión pública municipal, con la participación y colaboración de los diversos órdenes de gobierno e instituciones educativas y, el desarrollo de eventos de alcance internacional, nacional y estatal, que propicien el intercambio de experiencias exitosas en gestión pública.		17.7 Fortalecimiento del Desarrollo municipal.	Fortalecer la capacidad de gestión de las autoridades municipales.

PED 2030		Programas y Subprogramas		
Objetivo	Estrategias	Objetivo General	Subprograma	Objetivo Específico
	P401E8) El desarrollo de mecanismos de programación y seguimiento presupuestario, la modernización y simplificación de los servicios de recaudación estatal y municipal para la obtención de mayores ingresos.		17.8 Fortalecimiento de la hacienda pública estatal.	Mejorar la eficiencia de la hacienda pública estatal.
	P401E9) La generación y consolidación de herramientas y espacios de difusión e intercambio de información confiable para la toma de decisiones a través de la utilización de las tecnologías de la información.		17.9 Información para el desarrollo.	Mejorar la difusión e intercambio de información confiable para la toma de decisiones.

Relación lógica de los objetivos del programa con otros programas sectoriales

Este programa no tiene relación con otros programas sectoriales.

Para la medición de resultados se han diseñado indicadores para cada objetivo específico como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 9 Indicadores por objetivo específico (estrategias) del Programa Fortalecimiento Institucional.¹⁵

Objetivo General	Indicador Estratégico ¹⁶	Objetivo Específico	Indicadores Tácticos ¹⁷
P4O1: Mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado.	4.1.0 Lugar de Jalisco en Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal.	La divulgación de información gubernamental y del uso de los recursos públicos que facilite a la sociedad el acceso y conocimiento de asuntos de interés público, a través del uso de tecnologías de la información y comunicación.	4.1.1 Cumplimiento de las obligaciones (%) en materia de transparencia para el Sector Público (ITEI).
		La instalación de los órganos e instituciones que conforman el Sistema Estatal de Planeación Democrática; la actualización permanente de sus instrumentos de planeación y el mantenimiento de los sistemas de evaluación que permitan valorar y mejorar el impacto de los programas públicos.	4.1.2 Porcentaje de cumplimiento de las metas del PED.

¹⁵ Fuente: elaboración propia con información del PED 2030. páginas 498 [Consulta septiembre 2012]

¹⁶ Un indicador estratégico mide el cumplimiento del objetivo estratégico.

¹⁷ Un indicador táctico mide el cumplimiento de la estrategia.

Objetivo General	Indicador Estratégico ¹⁶	Objetivo Específico	Indicadores Tácticos ¹⁷
		<p>La profesionalización permanente de los servidores públicos; el impulso del servicio profesional de carrera en el ámbito municipal y estatal; la puesta en práctica de la evaluación del desempeño y el desarrollo de recursos humanos por competencias en el sector público.</p>	<p>4.1.3 Porcentaje del total de servidores públicos del Gobierno del Estado que ha recibido capacitación.</p>
		<p>La consolidación de la infraestructura de comunicaciones y el uso de las tecnologías de la información y el conocimiento en la entrega de productos y servicios al ciudadano.</p>	<p>4.1.4 Posición de Jalisco en la Evaluación de Portales Estatales.</p>
		<p>El aseguramiento continuo de la calidad en cada producto y servicio que entrega el sector gubernamental con la puesta en marcha de un modelo de gestión sistémica de la calidad y un proceso de descentralización y desconcentración al interior del Estado; que facilite la simplificación administrativa, el fortalecimiento institucional y la prestación de servicios públicos de calidad.</p>	<p>4.1.5 Certificaciones con estándares internacionales de calidad en las dependencias del Poder Ejecutivo.</p>

Objetivo General	Indicador Estratégico ¹⁶	Objetivo Específico	Indicadores Tácticos ¹⁷
		<p>La difusión oportuna a la sociedad del quehacer gubernamental a través de la coordinación intra e interinstitucional y la capacitación de las diversas áreas de comunicación de las dependencias estatales.</p>	<p>4.1.6 Porcentaje de la ciudadanía que aprueba el desempeño del Gobierno del Estado.</p>
		<p>La formación de recursos humanos calificados en las tareas de la gestión pública municipal, con la participación y colaboración de los diversos órdenes de gobierno e instituciones educativas y, el desarrollo de eventos de alcance internacional, nacional y estatal, que propicien el intercambio de experiencias exitosas en gestión pública.</p>	<p>4.1.7 Acciones para el fortalecimiento municipal.</p>
		<p>El desarrollo de mecanismos de programación y seguimiento presupuestario, la modernización y simplificación de los servicios de recaudación estatal y municipal para la obtención de mayores ingresos.</p>	<p>4.1.8 Calificación de la calidad crediticia de las finanzas públicas de Jalisco (nivel).</p>

Objetivo General	Indicador Estratégico ¹⁶	Objetivo Específico	Indicadores Tácticos ¹⁷
		<p>La generación y consolidación de herramientas y espacios de difusión e intercambio de información confiable para la toma de decisiones a través de la utilización de las tecnologías de la información.</p>	<p>4.1.9 Usuarios que acceden a la página electrónica del Gobierno del Estado.</p>

EVALUACIÓN DE LA PERTINENCIA

Diagnostico y justificación técnica del programa

En el Programa “**Fortalecimiento Institucional**”, contiene un apartado especial donde se desarrolló el diagnóstico del mismo cubriendo 10 principales rubros:

1. Combate contra la corrupción.
2. Transparencia y rendición de cuentas.
3. Planeación, evaluación e información para el desarrollo.
4. Mejoramiento de la función pública.
5. Modernización, innovación y fomento a la tecnología.
6. Comunicación social.
7. Gestión y simplificación administrativa.
8. Fortalecimiento del Federalismo y la Hacienda Pública Estatal.
9. Finanzas públicas.
10. Fortalecimiento del desarrollo municipal¹⁸

A diferencia del programa, en el PED 2030 el diagnóstico se presenta en los siguientes rubros:

- 6.1.2. Transparencia gubernamental
- 6.1.3. Combate contra la corrupción
- 6.1.4. Profesionalización
- 6.1.5. Finanzas públicas
- 6.1.6. Planeación para el desarrollo
- 6.1.7. Modernización, innovación y fomento a la tecnología¹⁹
- 6.1.8. Gestión y simplificación administrativa
- 6.1.9. Evaluación y mejora

¹⁸ Ver en: Programa Fortalecimiento Institucional. Pág. 22[Consulta septiembre 2012]

¹⁹ Ver en: PED 2030 Pág. 449 [Consulta septiembre 2012]

EVALUACIÓN DE LA INSTRUMENTACIÓN DEL PROGRAMA

Programa Operativo Anual

Los Programas Operativos Anuales son un instrumento que permite que los lineamientos de planeación y programación del desarrollo de mediano y largo plazo en el Estado, se conviertan en objetivos, acciones y metas concretas de corto plazo (un año).²⁰

Las dependencias del ejecutivo son las que proponen y diseñan su Programa Operativo Anual con la asesoría, metodología y lineamientos de la Secretaría de Planeación y Finanzas, en la revisión del POA, se observan algunos hallazgos que es importante mencionar:

1. No se encuentra evidencia de que las evaluaciones del POA incidan directamente en la planeación de los mismos en años consecuentes.
2. Se observa que las metas son establecidas arbitrariamente por las dependencias, no se evidencia una metodología formal para el establecimiento de las metas.
3. El recurso financiero se establece a criterio único de la dependencia (y su unidad financiera) y en base a criterios técnicos (costo-beneficio).

²⁰ Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la Secretaría de Planeación Jalisco. [Consulta septiembre 2012]

El **Programa Fortalecimiento Institucional** se operó a través de 235 proyectos en el periodo 2008-2011, la mayor parte de los proyectos son coordinados por la Secretaría de Finanzas.

Los proyectos derivados del Programa se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 10 Banco de proyectos. Programa Fortalecimiento Institucional

Subprograma	Proyecto	Año de operación
Administración de los recursos de la Secretaría	Administración de los recursos de la Secretaría	2011
Atención y seguimiento de los Juegos Panamericanos	Aportaciones a Municipios	2009-2010
	Fortalecimiento y difusión del Federalismo	2010
	Operatividad eficiente en el desarrollo de los procesos jurídicos	2010
	Participaciones	2009
	Participaciones a Municipios en el Estado	2010
	Promoción del Federalismo	2009
Calidad y mejora de los sistemas de gestión pública	Actividades de apoyo al Gobernador	2011
	Administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la CEA con apego al marco jurídico.	2011
	Administración Educativa Regional	2011
	Administración y mantenimiento de casa Jalisco	2011
	Administración y operación central de la SEDER	2011
	Apoyar la presencia y proyección de Jalisco en el ámbito nacional e internacional	2011
	Articulación de la SEPLAN	2011
	Atención a las demandas ciudadanas	2011
	Conducción de la Política Educativa	2011
	Creación de nuevas Unidades Regionales de Servicios del Estado (UNIRSES)	2011
	Difusión de la Acción Educativa	2011
	Emisión y pago de nómina	2011

Subprograma	Proyecto	Año de operación
	Fortalecimiento de las Relaciones Públicas del Gobierno del Estado de Jalisco	2011
	Gestión Gubernamental de Calidad	2011
	Información relevante y oportuna para el desahogo de compromisos de la agenda oficial	2011
	Innovación y mejora gubernamental	2011
	Mantenimiento, conservación y racionalización de espacios del Poder Ejecutivo	2011
	Mejora de la Gestión Educativa	2011
	Modernización Tecnológica Institucional	2011
	Pago de servicios básicos y complementarios, y supervisión del patrimonio del Poder Ejecutivo	2011
	Recursos financieros, materiales, humanos e informáticos.	2011
	Regulación Jurídica en el Sector Educativo	2011
	Seguimiento de la operación de las Unidades Auxiliares del Despacho	2011
	Soporte Administrativo a las distintas áreas que integran la Unidad de Dependencias Auxiliares	2011
	Transparencia Institucional en el Sector Educativo	2011
Comunicación social	Difusión de la Información de la Dependencia	2011
	Difusión de las actividades de SETUJAL	2011
	Difusión institucional	2011
	Fortalecer la comunicación entre el Gobierno del Estado y la Ciudadanía	2011
Cultura y manejo óptimo del agua	Apoyo administrativo a las áreas.	2010
	Dirección del Instituto de la Artesanía	2010
	Fortalecimiento de la Capacitación Especializada a los Servidores de la PGJE	2009
	Gestión de Capital Humano	2009-2010
	Mejorar la prestación de los servicios	2010
	Promoción de Jalisco a nivel Internacional	2010
Desarrollo y profesionalización de servidores públicos	Apoyo administrativo a las áreas.	2011
	Dirección del Instituto de la Artesanía	2011
	Gestión del Capital Humano	2011
	Mejorar la prestación de los servicios	2011
	Promoción de Jalisco a nivel Internacional	2011

Subprograma	Proyecto	Año de operación
Fortalecimiento de la hacienda pública estatal	Administración de Recursos Humanos, Materiales, Financieros, Tecnológicos y Contables	2010-2011
	Apego legal de actos administrativos y fiscales	2009-2011
	Coordinar, administrar, registrar y aplicar los recursos financieros del estado	2009-2011
	Deuda Pública del Gobierno del Estado de Jalisco	2009-2011
	Erogaciones del estado conforme al marco legal	2009-2011
	Fondo Complementario para el Desarrollo Regional 2010	2010
	Fondo Complementario para el Desarrollo Regional 2011	2011
	Formular las Estrategias y Políticas de Programación, Presupuestación, Control y Seguimiento Financiero del Gasto Público	2009
	Fortalecimiento de la Hacienda Municipal a través de la Modernización Catastral	2010-2011
	Fortalecimiento de la Hacienda Pública en la Gestión Catastral.	2009
	Hacienda Pública del Estado de Jalisco	2009-2011
	Planeación Fiscal y Gestión de Ingresos Coordinados	2009
	Programación, Presupuestación, Control y Seguimiento del Gasto Público	2010-2011
	Recaudación de Contribuciones Mejorada	2009-2011
	Supervisión y Proyección de los Ingresos Coordinados	2010-2011
Vigilancia del correcto cumplimiento de las obligaciones fiscales de los contribuyentes	2009-2011²¹	
Fortalecimiento del desarrollo municipal	Aportaciones a Municipios	2011
	Fortalecimiento y difusión del Federalismo	2011
	Operatividad eficiente en el desarrollo de los procesos jurídicos	2011
	Participaciones a Municipios en el Estado	2011
Fuentes de abastecimiento y suministro de agua potable	Acciones Emprendidas por la Contraloría del Estado	2009
	Administración central de la Secretaría de Desarrollo Urbano	2010
	Administración de los recursos de la Secretaría	2010

²¹ Los programas identificados en letra negra corresponden a los proyectos operados de 2009 a 2011

Subprograma	Proyecto	Año de operación
	Administración eficiente y transparente de los recursos de la Secretaría de Seguridad Pública	2010
	Análisis, Evaluación y Validación del control Interno de los procesos de la Hacienda Pública	2010
	Asesoría y atención jurídica para formalización de contratos, convenios, asuntos jurisdiccionales y liberación de derechos vía.	2010
	Compras de Bienes y Servicios del Poder Ejecutivo	2010
	Contraloría social, Vinculación y Divulgación Institucional	2009
	Control del gasto y ejercicio presupuestal	2010
	Cumplimiento irrestricto de la Ley	2009
	Difusión interna y externa de las actividades que realiza la CEA.	2010
	Fortalecimiento de la Unidad de Transparencia e Información	2009
	Gestión de recursos financieros, materiales y humanos	2010
	Jurídico y Transparencia	2010
	Procesos internos de administración y jurídico	2010
	Programación, Presupuestación, Concursos, Control, Seguimiento, Evaluación y Rendición de Cuentas de la Inversión Pública	2010
	Programación, presupuestos, concursos, control presupuestal, seguimiento y evaluación del gasto de inversión pública, la atención a solicitudes de acceso a la información y a los organismos fiscalizadores para la rendición de cuentas, así como la integración de información de organismos públicos descentralizados	2009
	Representación legal y encargado de los procedimientos jurídicos de la Contraloría del Estado	2009
	Representación legal, atención y seguimiento de los procedimientos jurídicos de la Contraloría del Estado.	2010
	Representación y protección patrimonial del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco	2009
	Servicio de Abastecimientos para el Gobierno del Estado	2009
	Soporte legal Jurídico de la Secretaria de Turismo	2010
	Verificación de obra pública en el Estado	2009
	Vigilar el cumplimiento de la normatividad y las obligaciones fiscales, administrativas y de obra de la CEA	2010

Subprograma	Proyecto	Año de operación
	Vinculación y Seguimiento	2009-2010
Gobierno electrónico	Mantenimiento y conservación de equipo de cómputo, software e infraestructura tecnológica	2011
	Plataforma tecnológica del Poder Ejecutivo	2011
	Regulación de la prestación de servicios de certificación de Firma Electrónica en el Estado	2011
	Seguridad de los Sistemas de Información	2011
	Sistema de Planeación Financiera	2011
	Sistemas de información institucionales	2011
Información para el desarrollo	Administración del sistema estatal de información ambiental y tecnologías de información ambiental e informática	2009
	Análisis y difusión de información sociodemográfica.	2010-2011
	Concentración y procesamiento de información demográfica	2009
	Generación y análisis de información	2009-2011
	Inteligencia Económica	2009-2011
	Sistema Estatal de Información para el Desarrollo Rural Sustentable	2009
Planeación y evaluación para el desarrollo	Acreditación, Incorporación y Revalidación de Estudios	2011
	Evaluación Educativa	2011
	Integración y Actualización de Planes y Programas	2011
	Participación Social en Educación	2011
	Planeación Educativa	2011
	Planeación Institucional y del Desarrollo Económico	2011
	Planeación y presupuesto de SEMADES	2011
	Planeación, programación y presupuestación hídrica.	2011
	Promoción del desarrollo urbano en el Estado	2011
	Proyectos estratégicos de infraestructura y competitividad, así como diseño de imagen de Gobierno y seguimiento de su impacto.	2011
	Sistema de Evaluación e Información Estratégica	2011
Promoción y difusión deportiva, social y cultural	Comunicación institucional	2009
	Difusión de la Información de la Dependencia	2010
	Difusión de las actividades de SETUJAL	2010

Subprograma	Proyecto	Año de operación
	Difusión institucional	2010
	Fortalecer la comunicación entre el Gobierno del Estado y la Ciudadanía	2009-2010
Rehabilitación y ampliación de instalaciones deportivas	Acciones transversales de transparencia, calidad y consistencia en las políticas públicas y coordinación de proyectos especiales	2010
	Actividades de apoyo al Gobernador	2010
	Administración Central de la Procuraduría General de Justicia (COORD. ADMVA)	2009
	Administración central de la Secretaría de Desarrollo Urbano	2009
	Administración Cultural	2009
	Administración de la Secretaría de Turismo	2009
	Administración de los recursos de la Secretaría General de Gobierno	2009
	Administración de los Recursos Financieros Materiales y Humanos	2009
	Administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la CEA con apego al marco jurídico	2009-2010
	Administración de Recursos	2009
	Administración Educativa Regional	2010
	Administración eficiente y transparente de los Recursos de la SSPRS	2009
	Administración eficiente y transparente de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos; así como rendición de cuentas	2009
	Administración Regional	2009
	Administración y mantenimiento de casa Jalisco	2010
	Administración y operación central de la SEDER	2009-2010
	Administrar y mantener Casa Jalisco	2009
	Administrativo, Procesos internos de administración	2009
	Apoyar la presencia y proyección de Jalisco en el ámbito nacional e internacional	2010
	Apoyar la presencia y proyección de Jalisco en el ámbito Nacional e Internacional desde la Cd. de México.	2009
Apoyo Administrativo a las Áreas	2009	
Articulación de la SEPLAN	2009-2010	

Subprograma	Proyecto	Año de operación
	Asesoría y atención jurídica para la formalización de contratos y convenios, asuntos jurisdiccionales y liberación de derechos de vía	2009
	Atención a las acciones privadas del C. Gobernador y la seguridad de éste.	2009
	Atención a las demandas ciudadanas	2010
	Atención Ciudadana	2009
	Atención de las demandas ciudadanas	2009
	Calidad gubernamental: Administración y servicios jurídicos	2009
	Conducción de la Política Educativa	2009-2010
	Contribuir al fortalecimiento de las relaciones del Gobierno del Estado	2009
	Coordinación de control del gasto y ejercicio presupuestal	2009
	Creación de nuevas Unidades Regionales de Servicios del Estado (UNIRSES)	2010
	Difusión de la Acción Educativa	2009-2010
	Emisión y pago de nómina	2009-2010
	Fortalecimiento de las Relaciones Públicas del Gobierno del Estado de Jalisco	2010
	Gestión Gubernamental de Calidad	2010
	Impartición de Justicia Laboral.	2009
	Implantación de procedimientos sistematizados enfocados a la mejora en la calidad de los servicios de la Procuraduría Social	2009
	Información relevante y oportuna para el desahogo de compromisos de la agenda oficial	2010
	Innovación y mejora gubernamental	2009-2010
	Mantenimiento, conservación y racionalización de espacios de las dependencias del Poder Ejecutivo	2009-2010
	Mejora de la Calidad en la Gestión Educativa	2009
	Mejora de la Gestión Educativa	2010
	Modernización Tecnológica Institucional	2010
	Pago de servicios básicos y complementarios, y supervisión del patrimonio del Poder Ejecutivo	2010
	Pago de servicios básicos y complementarios y supervisiones de acuerdo a normatividad	2009
	Promoción del desarrollo urbano en el Estado	2009

Subprograma	Proyecto	Año de operación
	Recertificación de ISO 9001-2008	2010
	Recursos financieros, materiales, humanos e informáticos.	2010
	Recursos financieros, materiales, humanos, suficientes y oportunos para el logro de los objetivos de las diferentes áreas.	2009
	Redimensionamiento de la Estructura Orgánica del Poder Ejecutivo	2009
	Regulación de Firma Electrónica Certificada	2009
	Regulación Jurídica	2009
	Regulación Jurídica en el Sector Educativo	2010
	Representación y protección patrimonial del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco	2010
	Representaciones de la SEFIN ante las Dependencias y Organismos Paraestatales	2009
	Seguimiento de la operación de las Unidades Auxiliares del Despacho	2010
	Servicios Administrativos	2009
	Soporte Administrativo a las distintas aéreas que integran la Unidad de Dependencias Auxiliares	2009-2010
	Supervisión de la Administración y eficiente operación de las Unidades Auxiliares del Despacho.	2009
	Transparencia Institucional	2009
	Transparencia Institucional en el Sector Educativo	2010
Vinculación Administrativa	2009	
Renovación de imagen urbana y turística	Apoyo al proceso de elecciones 2009	2009
	Funcionamiento adecuado de los sistemas de información	2009
	Mantenimiento y conservación de equipo de cómputo, software e infraestructura tecnológica	2010
	Plataforma tecnológica del Poder Ejecutivo	2009-2010
	Regulación de la prestación de servicios de certificación de Firma Electrónica en el Estado	2010
	Seguridad de los sistemas de información	2009-2010
	Sistema de Planeación Financiera	2010
	Sistemas de información institucionales	2010
	Tecnología para el impulso al turismo	2009

Subprograma	Proyecto	Año de operación
Transparencia y rendición de cuentas	Acciones emprendidas por la Contraloría del Estado	2010-2011
	Administración central de la Secretaría de Desarrollo Urbano	2011
	Administración de los recursos de la Secretaría General	2010-2011
	Administración eficiente y transparente de los recursos de la Secretaría de Seguridad Pública	2011
	Análisis, Evaluación y Validación del control Interno de los procesos de la Hacienda Pública	2011
	Asesoría y atención jurídica para formalización de contratos, convenios, asuntos jurisdiccionales y liberación de derechos vía.	2011
	Auditoría a Secretarías y Dependencias del Poder Ejecutivo	2010-2011
	Auditorías a Organismos y Fideicomisos Públicos	2010-2011
	Compras de Bienes y Servicios del Poder Ejecutivo	2011
	Control del gasto y ejercicio presupuestal	2011
	Control Preventivo, Transparencia y Fiscalización de los Recursos Públicos	2010-2011
	Dependencias del poder ejecutivo auditadas	2009
	Difusión interna y externa de las actividades que realiza la CEA.	2011
	Gestión de recursos financieros, materiales y humanos	2011
	Jurídico y Transparencia	2011
	Organismos Paraestatales controlados y evaluados	2009
	Procesos internos de administración y jurídico	2011
	Programación, Presupuestación, Concursos, Control, Seguimiento, Evaluación y Rendición de Cuentas de la Inversión Pública	2011
	Representación legal, atención y seguimiento de los procedimientos jurídicos de la Contraloría del Estado.	2011
	Servicios Administrativos	2010-2011
	Soporte legal Jurídico de la Secretaria de Turismo	2011
	Validación del gasto de operación e inversión	2009-2011
	Verificación de Obra Pública del Estado	2010-2011
Vigilar el cumplimiento de la normatividad y las obligaciones fiscales, administrativas y de obra de la CEA	2011	
Vinculación y Seguimiento	2011	

Subprograma	Proyecto	Año de operación
Tratamiento de efluentes urbanos, industriales y rurales	Acreditación, Incorporación y Revalidación de Estudios	2010
	Acreditación, Incorporación y Revalidación Educativa	2009
	Articulación con la Región Centro Occidente	2009
	Cumplimiento y aplicación de la normatividad y las obligaciones fiscales, administrativas y de obra de la CEA	2009
	Evaluación Educativa	2009-2010
	Fondo para el Desarrollo Regional	2009
	Gestión para el desarrollo de proyectos estratégicos	2009
	Integración y actualización de planes y programas	2009-2010
	Mantener la Gobernabilidad	2009
	Participación Social	2009
	Participación Social en Educación	2010
	Planeación Educativa	2009-2010
	Planeación Institucional y del Desarrollo Económico	2009-2010
	Planeación y presupuesto de SEMADES	2010
	Planeación, programación y presupuestación hídrica	2009-2010
	Promoción del desarrollo urbano en el Estado	2010
Proyectos estratégicos de infraestructura y competitividad, así como diseño de imagen de Gobierno y seguimiento de su impacto.	2010	
Sistema de Evaluación e Información Estratégica	2009-2010	

Presupuesto del programa

Año con año, a través de los Programas Operativos Anuales (POA's), se asignan recursos financieros al programa. Cada POA está alineado a un subprograma y por ende a un Programa Sectorial²².

Para el caso del **Programa de Fortalecimiento Institucional**, la asignación presupuestal y ejercida a través de sus POA's es la siguiente.²³

Tabla 11. Presupuestos históricos del programa

Presupuesto	2009	2010	2011
Asignado	\$19,363,976,625.3	\$17,949,664,787.3	\$20,871,606,744.3
Ejercido	\$17,266,148,244.9	\$17,413,216,354.6	\$20,050,060,423.5

En 2010 ambos tipos de presupuestos disminuyeron, el asignado decreció un 7% y el ejercido un 1%.

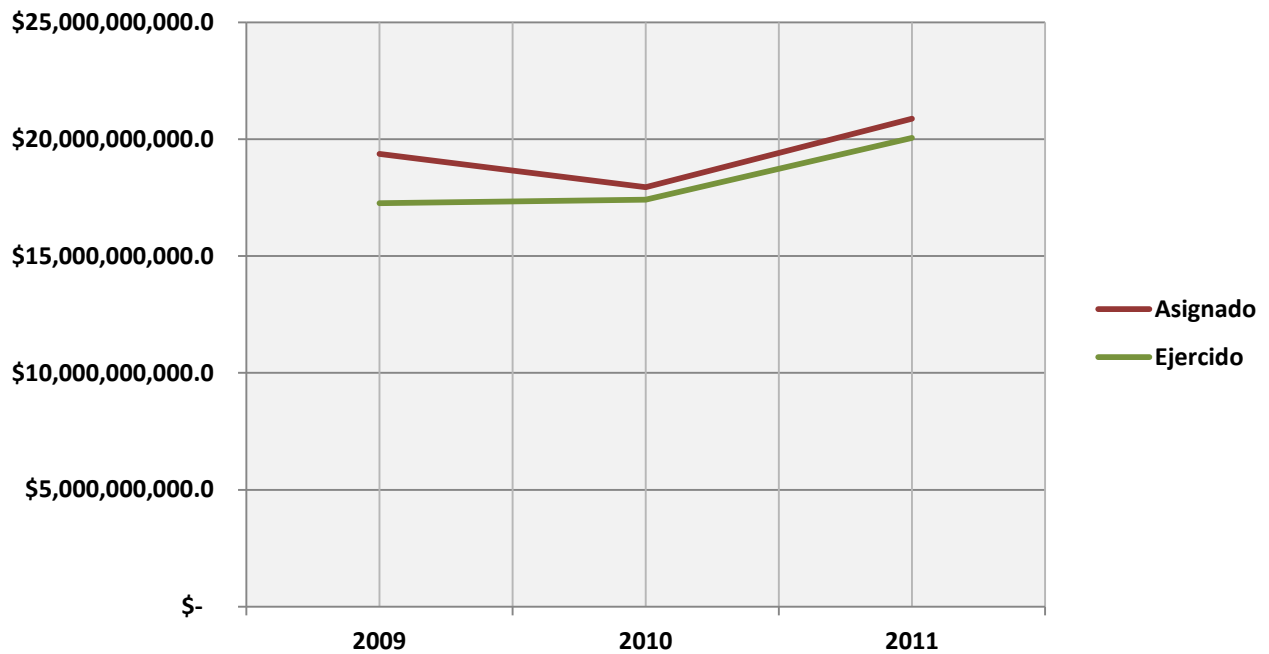
En 2011 el presupuesto asignado se incrementó un 16% y el ejercido un 15%.

²² Sin embargo, no está establecido un proceso formal de cómo se alinean los POA's con los subprogramas.

²³ La información presupuestaria proviene de la que la Secretaría de Finanzas publica en su tablero virtual de información, en <https://gobiernoenlinea1.jalisco.gob.mx/presupuesto/Presupuesto>

En ninguno de los años observados el presupuesto ejercido fue igual al asignado. En 2009 el presupuesto ejercido representó el 89% del presupuesto asignado, en 2010 el 97% y en 2011 el 96%.

Gráfica 6 Tendencia histórica en los presupuestos del programa



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Planeación. Al cierre de 2011

Por otro lado, a nivel particular, dos proyectos del programa representaron el 67% de la inversión total en el periodo 2009-2011.

Tabla 12 Tendencia en la aplicación de los recursos del programa.

	Proyecto (objetivo específico)	Inversión 2009- 2011 (pesos) ²⁴	Porcentaje de inversión total
1	Participaciones a Municipios en el Estado	\$24,473,769,355	45%
2	Aportaciones a Municipios	\$12,151,280,876	22%
	Total proyectos de mayor inversión	\$36,625,050,231	67%

²⁴ Ver en: *Proyectos Estatales 2012 Jalisco*. <http://seplan.app.jalisco.gob.mx/proyectos>. [Consulta 21 Nov. 2012]



En ambos proyectos, la investigación documental arroja los siguientes resultados:

1. Participaciones a Municipios en el Estado

El objetivo de este programa es cubrir en tiempo y forma las participaciones a municipios por Ingresos Estatales y Federales. A través de: Participaciones a Municipios por Ingresos Estatales cubiertas; Participaciones a Municipios por Ingresos Federales cubiertas.

2. Aportaciones a Municipios

El objetivo de este programa es administrar para entregar a los municipios los recursos en tiempo y forma, correspondientes al Fondo de Infraestructura Social Municipal y al Fondo de Fortalecimiento Municipal A través de: Fondo de Infraestructura Social Municipal aplicado; Fondo de Fortalecimiento Municipal aplicado.

Cabe mencionar que existe discrepancia entre los datos reportados por la Secretaría de Planeación en el Tablero de Proyectos y la Secretaría de Finanzas sobre los montos asignados y ejercidos del programa.

Tabla 13 Discrepancias presupuestales SEPLAN²⁵/SEFIN²⁶

Presupuesto	Fuente	2009	2010	2011	Subtotal (2009-2011)
Asignado	SEPLAN	\$16,810,987,218.0	\$16,534,684,317.0	\$18,664,099,249.0	\$52,009,770,784.0
	SEFIN	\$19,363,976,625.3	\$17,949,664,787.3	\$20,871,606,744.3	\$58,185,248,156.8
Ejercido	SEPLAN	\$17,051,310,647.0	\$17,379,497,973.0	\$20,056,887,118.0	\$54,487,695,738.0
	SEFIN	\$17,266,148,244.9	\$17,413,216,354.6	\$20,050,060,423.5	\$54,729,425,022.9

La Secretaría de Administración, que es la dependencia responsable del **Programa de “Fortalecimiento Institucional”** no genera sus propios reportes de operación.²⁷

Dada la investigación documental realizada, señalamos además de que no existe un marco jurídico que norme la asignación de recursos del programa para su funcionamiento. A pesar de que existe una mención de la presupuestación y aplicación de recursos públicos en la fase de presupuestación en la Ley de Planeación para el Estado de Jalisco y sus Municipios según el PED en su página 22, no se muestra de manera clara en el marco jurídico la relación que tiene la asignación de recursos a los programas sectoriales.

²⁵ Ver en Secretaría de Planeación. Panel Ciudadano. [Tablero de proyectos estatales POA'S](#) [Actualización al 30 de septiembre 2012]

²⁶ Ver en Ver en Gobierno en Línea. Secretaría de Finanzas <https://gobiernoenlinea1.jalisco.gob.mx/presupuesto/Presupuesto>

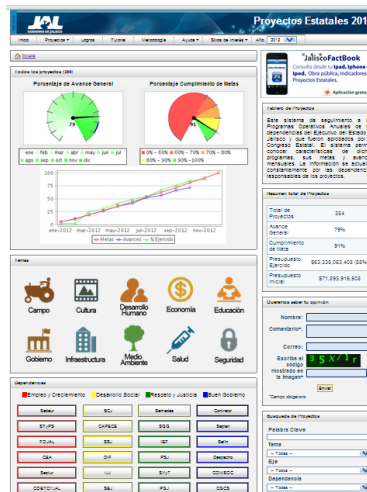
²⁷ Ver en: Secretaría de Administración <http://www.jalisco.gob.mx/wps/portal/dependencias/secretariadeadministracion> [Consulta septiembre 2012]

Rendición de cuentas y transparencia

La investigación realizada permite determinar que existen mecanismos adecuados para la rendición de cuentas de la operación del programa, sin embargo se identificaron proyectos en los que no se informa claramente a los ciudadanos sobre variaciones entre el presupuesto inicialmente asignado y el ejercido, que generalmente resulta ser mayor; por lo que se recomienda una revisión al tema de transparencia.

Para conocer los detalles de inversión y avance presupuestal de los proyectos operados en el programa, la Secretaría de Planeación del Estado de Jalisco cuenta con un panel ciudadano²⁸ (Table) donde es posible consultar una ficha de detalles del proyecto que contiene datos como: descripción del proyecto, presupuesto asignado como el ejercido, fechas de inicio y terminación de proyecto, así como el porcentaje de avance respecto a la meta esperada, entre otros.

Ilustración 1 Sistema de Seguimiento para Proyectos Estatales



²⁸Ver en Secretaría de Planeación. Panel Ciudadano. [Tablero de proyectos estatales POA'S](#). [Consulta octubre 2012]

La Secretaría de Finanzas ofrece información sobre el avance presupuestal de los programas de Gobierno del Plan Estatal de Desarrollo a través de portal **Gobierno en línea**²⁹, donde se puede encontrar información sobre avance presupuestal del programa por capítulo de gasto en los términos de lo dispuesto por los artículos 19 y 21 de la Ley de Transparencia e Información Pública del Estado de Jalisco.

Ilustración 2 Tablero de Seguimiento de Presupuestos de Gobierno en Línea



²⁹ Ver en Gobierno en Línea: Secretaría [Consulta octubre 2012]

Además, la Secretaría de Planeación dispone de un Tablero de Indicadores (Tablin) en donde el ciudadano puede monitorear en tiempo real los indicadores alineados al PED Jalisco 2030. Ahí, se muestra el porcentaje de cumplimiento por indicador, tema, dependencia, programa, subprograma, nivel y eje, además de poder desagregar la información a nivel federal y municipal con el objetivo de poder realizar comparaciones.³⁰

Ilustración 3 Tablero de Indicadores (Tablin)



Adicional al tablero cada cuatro meses se informa a la ciudadanía sobre los logros y retos a través de los Informes Cuatrimestrales (dos por año, el tercero es el Informe Anual). Mismos que se publican en internet en varios tomos, incluyendo inversión pública y proyectos estatales.³¹

³⁰ Para ingresar al Tablero de Indicadores (Tablin), en este link: <http://seplan.app.jalisco.gob.mx/indicadores> [Consulta octubre 2012]

³¹ Para revisar los Informes Cuatrimestrales y Anuales, así como sus versiones ejecutivas y/o tableros dinámicos consultar: <http://informe.jalisco.gob.mx> [Consulta octubre 2012]

ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL PROGRAMA

Según la versión del PED 2030, el **Programa Fortalecimiento Institucional** tiene como objetivo **"mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado."**

Los niveles de cumplimiento generales como se mencionó anteriormente se miden a través de 10 indicadores según el PED 2030 (1 estratégico y 9 tácticos) proyectados conforme a su VISIÓN establecida, dicho programa pertenece al Eje de Buen Gobierno. De acuerdo datos analizados con corte al 2011, el objetivo del programa fijada para 2013 se ha cumplido en un 50% a nivel estratégico.

Por otro lado, las estrategias del programa se han cumplido en un 81.33% según los indicadores tácticos que se describen a continuación.

Tabla 14 Porcentajes de cumplimiento por indicador

Tipo	Objetivo y Estrategia	Indicador	Valor 2011 ³²	Meta 2013 del PED ³³	% de Cumplimiento
Estratégico	P4O1: Mejorar la calidad de la gestión pública y el fortalecimiento de las instituciones del Estado.	4.1.0 Lugar de Jalisco en Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal.	2	1	50

³² Fuente: Elaboración Propia con datos Secretaría de Planeación. Panel Ciudadano[Consulta 31 de Agosto 2012]

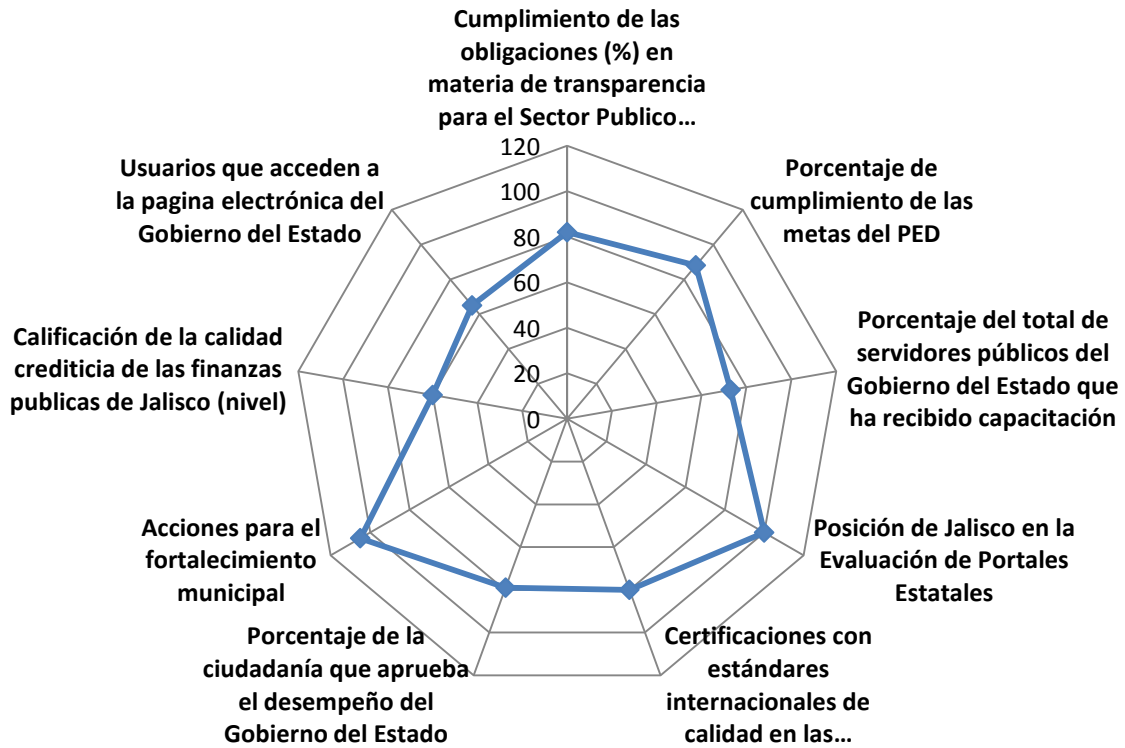
³³ Meta establecida en la versión actualizada del PED 2030.

Tipo	Objetivo y Estrategia	Indicador	Valor 2011 ³²	Meta 2013 del PED ³³	% de Cumplimiento
Táctico	La divulgación de información gubernamental y del uso de los recursos públicos que facilite a la sociedad el acceso y conocimiento de asuntos de interés público, a través del uso de tecnologías de la información y comunicación.	4.1.1 Cumplimiento de las obligaciones (%) en materia de transparencia para el Sector Público (ITEI).	62	76	82
Táctico	La instalación de los órganos e instituciones que conforman el Sistema Estatal de Planeación Democrática; la actualización permanente de sus instrumentos de planeación y, el mantenimiento de los sistemas de evaluación que permitan valorar y mejorar el impacto de los programas públicos.	4.1.2 Porcentaje de cumplimiento de las metas del PED 2030	84	95	88
Táctico	La profesionalización permanente de los servidores públicos; el impulso del servicio profesional de carrera en el ámbito municipal y estatal; la puesta en práctica de la evaluación del desempeño y el desarrollo de recursos humanos por competencias en el sector público.	4.1.3 Porcentaje del total de servidores públicos del Gobierno del Estado que ha recibido capacitación.	68.09	93.74	73

Tipo	Objetivo y Estrategia	Indicador	Valor 2011 ³²	Meta 2013 del PED ³³	% de Cumplimiento
Táctico	La consolidación de la infraestructura de comunicaciones y el uso de las tecnologías de la información y el conocimiento en la entrega de productos y servicios al ciudadano.	4.1.4 Posición de Jalisco en la Evaluación de Portales Estatales.	1	1	100
Táctico	El aseguramiento continuo de la calidad en cada producto y servicio que entrega el sector gubernamental con la puesta en marcha de un modelo de gestión sistémica de la calidad y un proceso de descentralización y desconcentración al interior del Estado; que facilite la simplificación administrativa, el fortalecimiento institucional y la prestación deservicios públicos de calidad.	4.1.5 Certificaciones con estándares internacionales de calidad en las dependencias del Poder Ejecutivo.	8	10	80
Táctico	La difusión oportuna a la sociedad del quehacer gubernamental a través de la coordinación intra e interinstitucional y la capacitación de las diversas áreas de comunicación de las dependencias estatales.	4.1.6 Porcentaje de la ciudadanía que aprueba el desempeño del Gobierno del Estado.	55	70	79
Táctico	La formación de recursos humanos calificados en las tareas de la gestión pública municipal, con la participación y colaboración de los diversos órdenes de gobierno e instituciones educativas y, el	4.1.7 Acciones para el fortalecimiento municipal.	65	62	105

Tipo	Objetivo y Estrategia	Indicador	Valor 2011 ³²	Meta 2013 del PED ³³	% de Cumplimiento
	desarrollo de eventos de alcance internacional, nacional y estatal, que propicien el intercambio de experiencias exitosas en gestión pública.				
Táctico	El desarrollo de mecanismos de programación y seguimiento presupuestario, la modernización y simplificación de los servicios de recaudación estatal y municipal para la obtención de mayores ingresos.	4.1.8 Calificación de la calidad crediticia de las finanzas públicas de Jalisco (nivel).	5	3	60
Táctico	La generación y consolidación de herramientas y espacios de difusión e intercambio de información confiable para la toma de decisiones a través de la utilización de las tecnologías de la información.	4.1.9 Usuarios que acceden a la página electrónica del Gobierno del Estado.	8,385,161	13,000,000	65
				Cumplimiento del Objetivo del Programa	50.00%
				Cumplimiento de las Estrategias del Programa	81.33%

Gráfica 7 Comparativa de cumplimientos por estrategia



Fuente: Elaboración propia con datos de las metas establecidas en la versión actualizada del PED 2030 y cumplimiento al cierre del año 2011.

Análisis de Indicadores

Para efectos de realizar una evaluación específica de cada indicador, es necesaria una comparación con unos atributos establecidos previamente por las instituciones encargadas de elaborar la planeación y evaluación de los planes y programas de desarrollo.

La Secretaría de Planeación ha adoptado los siguientes atributos para crear un indicador que mida cuantitativamente el avance en los niveles de cumplimiento de los objetivos y estrategias plasmados en los programas sectoriales. Dichos atributos son:

- **Practicidad.** Medir lo importante.
- **Independencia.** No relacionar causa-efecto, medir el resultado establecido en el objetivo.
- **Focalización.** Ser específicos en la cantidad, calidad, tiempo y/o lugar.
- **Verificación objetiva.** Medio de verificación disponible y neutral.

Para el caso de los indicadores del Programa Fortalecimiento Institucional establecidos en el PED 2030, se realizó un análisis de todos los indicadores que componen el programa (como se describió en la *Evaluación del Diseño*) estos fueron los resultados de la comparación de los indicadores con los atributos deseables:

Tabla 15 Calificación de atributos por indicador (todos los alineados al programa)

Indicador	Practicidad	Independencia	Focalización	Verificación Objetiva	Calificación ³⁴
Lugar de Jalisco en Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal	✓	✓	✓	✓	100
Cumplimiento de las obligaciones en materia de transparencia para el Sector Público (ITEI)	✓	✓	✓	✓	100
Porcentaje de cumplimiento de las metas del PED 2030	✓	✓	✓	✓	100
Porcentaje del total de servidores públicos del Gobierno del Estado que han recibido capacitación	✓	✓	✓	✓	100
Posición en la Evaluación de Portales Estatales	✓	✓	✓	✓	100

³⁴ Cada atributo tiene un valor de 10 sobre 100 para la calificación.

Indicador	Practicidad	Independencia	Focalización	Verificación Objetiva	Calificación ³⁴
Certificaciones con estándares internacionales de calidad en las dependencias del Poder Ejecutivo	✓	✓	✓	✓	100
Porcentaje de la ciudadanía que aprueba el desempeño del Gobierno del Estado	✓	✓	✓	✓	100
Acciones para el Fortalecimiento Municipal	✓	✓	✓	✓	100
Calificación de la calidad crediticia de las finanzas públicas	✓	✓	✓	✓	100
Usuarios que acceden a la página electrónica del Gobierno del Estado	✓	✓	✓	✓	100
				Calificación General	100

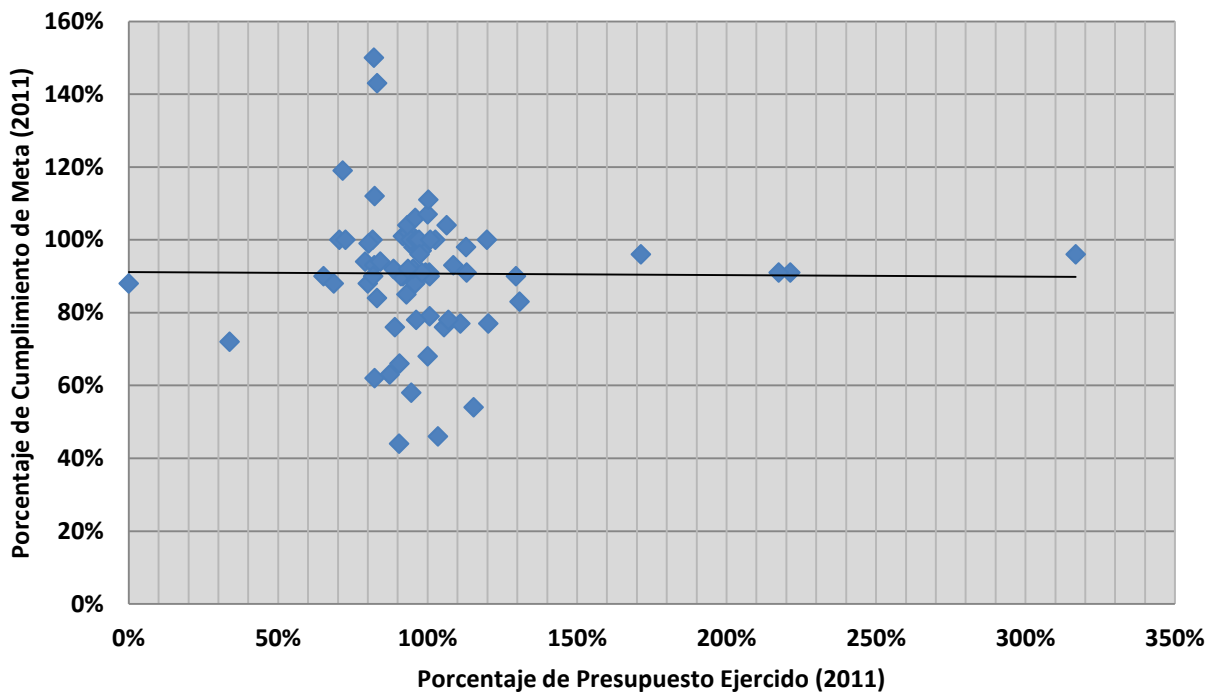
La tabla anterior permite observar que existe una excelente construcción en todos los indicadores de del programa.

Relación matemática entre presupuesto y cumplimiento de metas

Dentro del análisis al presupuesto y cumplimiento de metas, realizamos una correlación estadística para determinar el nivel de impacto que tiene el aumento en el presupuesto con el nivel de cumplimiento por proyecto.

Eligiendo como variable independiente el porcentaje del presupuesto ejercido y dependiente el cumplimiento de la meta, el cálculo de la correlación entre ambas da un factor R^2 de -0.30097 por lo que no se puede afirmar que no existe una relación adecuada entre el presupuesto ejercido y el avance en las metas.

Gráfica 8 Correlación entre presupuesto ejercido y cumplimiento de meta



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Planeación. Al cierre de 2011

MATRIZ DE RESULTADOS

El análisis FODA nos permite reunir todas aquellas conclusiones del documento de evaluación en una tabla, categorizada por las Dimensiones evaluadas: DISEÑO, PERTINENCIA, INSTRUMENTACIÓN y RESULTADOS. Además, discriminarlas en Fortalezas y Oportunidades, por un parte, y por otra en Debilidades y Amenazas. Para cada conclusión otorgamos una recomendación y la referencia a la cual consultar en el documento para una información ampliada de la conclusión obtenida.

Tabla 16 Análisis FODA

Dimensión	Fortaleza y oportunidades/ Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación referencia de la recomendación
Valoración objetiva			
Fortaleza y oportunidad			
DISEÑO	En el proceso de planeación del programa se utilizaron mecanismos de participación ciudadana mediante una consulta pública.	Pág. 27	No aplica
	Todos los indicadores del programa tienen una excelente construcción.	Pág. 65	No aplica
	En el programa se establece claramente una relación lógica con las estrategias del PED 2030	Pág. 37	No aplica

Dimensión	Fortaleza y oportunidades/ Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación referencia de la recomendación
Debilidad o amenaza			
DISEÑO	No es clara la influencia de los actores sociales, técnicos y políticos en el diseño del programa.	Pág. 33	Documentar e informar sobre la participación directa de los actores externos en el diseño del programa para conocer la incidencia real.
	La actualización del programa ocurre fuera de tiempos legales, ocasionando retraso en las acciones pertinentes.	Pág. 34	Mejorar la programación de los procesos de actualización del programa.

Dimensión	Fortaleza y oportunidades/ Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación referencia de la recomendación
Valoración objetiva			
Fortaleza y oportunidad			
PERTINENCIA	El diagnóstico de este programa tiene una estructura adecuada. En cada rubro se describe la situación que guarda el Estado de Jalisco en cuanto a fortalecimiento Institucional.	Pág. 45	No aplica
Debilidad o amenaza			
PERTINENCIA	El diagnóstico de este programa se aborda con una estructura temática diferente en el PED 2030.	Pág. 45	Homologar la información de diagnóstico PED 2030 y el propio programa.

Dimensión	Fortaleza y oportunidades/ Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación referencia de la recomendación
Valoración objetiva			
Fortaleza y oportunidad			
INSTRUMENTACIÓN	La mayoría de los proyectos del programa son operados por una sola dependencia. La Secretaría de Administración.	Pág. 47	No aplica
	Los proyectos del programa son evaluados a través de indicadores orientados a resultados concretos, fijando una meta y plazo específico.	Pág. 65	No aplica
Debilidad o amenaza			
INSTRUMENTACIÓN	El programa cuenta con un banco de proyectos que pueden ser consultados en el panel ciudadano, sin embargo no se cuenta con información técnica para todos los proyectos.	Pág. 47	Mejorar la información contenida en los instrumentos actuales para informar al ciudadano sobre los proyectos contenidos en el programa.
	Existe discrepancia entre los datos reportados por la Secretaría de Planeación en el Panel Ciudadano y La Secretaría de Finanzas sobre los monto y avance presupuestal del programa.	Pág. 61	Empatar en la medida de lo posible los datos reportados por las dos fuentes.

Dimensión	Fortaleza y oportunidades/ Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación referencia de la recomendación
INSTRUMENTACIÓN	La Secretaría de Administración que se encarga de operar el programa, no ofrece información interna. Así como justificación en las variaciones de presupuesto.	Pág. 63	Contar con información sobre el programa dentro del portal de la dependencia, que contenga información propia.
	No existe un marco jurídico que norme la asignación de recursos del programa para su funcionamiento.	Pág. 44	Evaluar la necesidad de una norma que regule la asignación de recursos para el programa.
	No se encuentra evidencia de que las evaluaciones de los Programas Operativos Anuales incidan directamente en la planeación de los mismos en años consecuentes.	Pág. 44	Instrumentar un mecanismo de evaluación formal de POAS.
	Se observa que las metas son establecidas arbitrariamente por las dependencias, no se evidencia una metodología formal para el establecimiento de las metas	Pág. 44	Instrumentar una metodología formal para el establecimiento de metas.

Dimensión	Fortaleza y oportunidades/ Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación referencia de la recomendación
Valoración objetiva			
Fortaleza y oportunidad			
RESULTADOS	No aplica	No aplica	No aplica
Debilidad o amenaza			
RESULTADOS	No existe una relación adecuada entre el presupuesto ejercido y las metas logradas.	Pág. 71	Revisión de la programación presupuestal y su incidencia en el cumplimiento de metas planteadas.
	Dos proyectos representaron el 67% del presupuesto del programa de 2009-2011.	Pág. 59	Evaluar la canalización de recursos por programa.
	Los objetivos del programa a nivel estratégico se cumplieron al 50%	Pág. 65	Realizar un análisis causal de este resultado.

Dimensión	Fortaleza y oportunidades/ Debilidad o amenaza	Referencia	Recomendación referencia de la recomendación
	El 40% considera malo el desempeño de los servidores públicos y 43% su honestidad.	Pág. 33	Capacitar a los funcionarios públicos para dar servicios de mejor calidad.
RESULTADOS	El 58% de los ciudadanos entrevistado en la encuesta de percepción no confía en ningún tipo de servidor público.	Pág. 33	Mejorar la calidad de los recursos humanos en el servicio público a través de capacitación y mejor selección.
	El 71.88% de la población considera poco o nada transparente al Gobierno del Estado.	Pág. 29	Difundir los sistemas de transparencia del gobierno.

CONCLUSIONES DEL PROGRAMA

- En el diseño del Programa de Fortalecimiento Institucional, existió un proceso de planeación adecuado que partió de evaluaciones previas (evaluaciones al anterior programa, en el 2007), y una consulta ciudadana realizada en 2010, no obstante se tiene poca evidencia de la incidencia real de actores (técnicos y sociales) externos al Gobierno en el diseño del programa. Por otro lado, a pesar de que existe un marco normativo para la actualización periódica del programa, no se realizó la actualización del mismo en el término marcado por la ley de planeación para el Estado de Jalisco y sus municipios en el art. 35, por lo que desde el punto de vista operativo se presentaron retrasos en las acciones requeridas.
- El programa fue diseñado en base a un diagnóstico adecuado, aunque con diferencias en cuanto a la estructura de la información mostrada entre lo contenido en el PED 2030 y el propio programa.
- Los objetivos planteados para el mismo son adecuados, medibles y congruentes con los resultados que se pretenden alcanzar y tienen una relación lógica con objetivos de otros programas sectoriales y estrategias del PED 2030. Los indicadores diseñados para el programa están orientados a resultados concretos, fijando metas y plazos específicos y tienen una excelente construcción en todos sus atributos.
- La *Secretaría de Administración* es la encargada de operar el programa, y cuenta con un banco de proyectos que pueden ser consultados por los ciudadanos a través del Panel Ciudadano de la Secretaría de Planeación, la dependencia no informa sobre la operación del programa en su propio portal.

- Se encontró que es necesaria la definición de una metodología formal en la asignación de recursos para la operación del programa, así como un marco jurídico. Es recomendable la revisión de las prácticas de presupuestación, especialmente en los tiempos actuales donde el presupuesto tiende a decrecer.
- En importante señalar que en este programa no existe una relación adecuada entre el avance presupuestal y el cumplimiento de las metas establecidas, lo que requiere de revisión.
- Respecto a la canalización de recursos, el 43% de la inversión del 2009 al 2011 se concentró en tres proyectos, por lo que se recomienda revisar a profundidad la distribución de los recursos.
- En el tema de rendición de cuentas sobre la operación del programa, es posible acceder a la información sobre las operaciones presupuestales, pero hace falta mayor transparencia, ya que se presentan cambios que no son informados con claridad en el Panel Ciudadano, así como discrepancia en los datos proporcionados por la Secretaría de Planeación y la de Finanzas del Gobierno del Estado.
- En el tema de rendición de cuentas sobre la operación del programa, es posible acceder a la información
- Como resultado de la autoevaluación, los encargados de la operación del programa le otorgan una calificación regular al total de las estrategias (promedio 7.55)³⁵. En su opinión, todas las estrategias del programa deben seguirse implementando en la próxima administración.
- Dentro de los problemas del sector identificados en la autoevaluación se encuentran: El Estado de Jalisco acusa un rezago importante en materia de reglamentación, en los municipios conocidos como "pequeños" solo gobiernan con la normatividad heredada, no hay la Institucionalización y profesionalización de los recursos humanos para que no se den los cambios masivos de personal

³⁵ La escala considerada es: las calificaciones abajo de 7.5 como bajas, de 7.5 a 8.0 regular y arriba de 8.0 como buenas.

en las diferentes dependencias al final de los periodos, falta de continuidad transexenal de políticas públicas y programas de gobierno con visión de Estado, no se consolida el Presupuesto basado en resultados y el seguimiento del Programa Operativo Anual, no existe un programa de capacitación para titulares de dependencias y organismos. El perfil de cada uno de ellos (no todos) se va construyendo a partir de vivir los problemas.

- Para el logro de objetivos en el futuro los encargados de la operación del programa sugieren implementar algunas estrategias como: generar un equipo con competencias comprobadas en la implantación de SGC con norma ISO, para mejorar la operación y ejecución de los actos de gobierno dar seguimiento puntual y atender el perfil que señala el manual de puestos, desarrollo de cultura institucional orientada a resultados, participación real con asociaciones civiles que generen valor, y no solamente que acepten lo que el gobierno dice, modelos de control y evaluación gubernamental respecto del uso correcto de los Recursos Públicos traducidos un programas, obras y acciones y la simplificación y estandarización de los procesos de gobierno, planeación estratégica a niveles de Gabinete ampliado, para armonizar sus programas con el PED, Impulsar programas obligatorios de formación de competencias en la formulación, desarrollo, aplicación y evaluación de políticas públicas para los funcionarios y servidores públicos en general e impulsar la figura de Procurador Ciudadano y el Observatorio ciudadano que cuide el cumplimiento del Plan Institucional de cada dependencia y organismos

En general el Programa de Fortalecimiento Democrático, muestra datos medianamente favorables desde las diversas perspectivas: percepción ciudadana y autoevaluación, en el caso de resultados reales los niveles de cumplimiento de metas fueron bajo, se detectaron áreas de mejora, como el ajuste de metas, una vez resueltas se tiene una expectativa muy positiva sobre los resultados a obtener en el futuro.



DIRECTORIO DE PARTICIPANTES

SECRETARÍA DE PLANEACIÓN

GRUPO ESTRATÉGICO Y COORDINADOR DE LA EVALUACIÓN

Mtro. Carlos Eduardo Anguiano Gómez
Secretario de Planeación

Mtro. José Martínez Graciliano
Director General de Evaluación y Control

Mtro. María Guadalupe Pichardo Goby
Director de Área de Programación Institucional y Sectorial

Lic. Ernesto Carranza Pérez
Coordinador de Análisis y Proyectos A

C. Carmen Valdivia Alvarado
Coordinador de Proyectos para la Gestión Pública

Lic. Ángel Eduardo Arias Cortés
Analista de Estrategias de Evaluación

C. Francisco Xavier Segura Domínguez
Coordinador de Evaluación de Proyectos



ESTRATÉGICA RVOX

COORDINADORES GENERALES

Ing. Manuel Jesús Alderete Muñoz
LAM. Violeta Corona Cabrera

CONSULTORES ANALISTAS

Ing. Yesenia Torres Curiel
Ing. Miguel Ángel Aguayo
M.C. Iván Alarcón Saldívar
M.C. Manuel Márquez Cisneros
Lic. Francisco Medina

COLABORADORES TÉCNICOS EN LA ELABORACIÓN

Gonzalo Rodríguez Ramírez
Jazmín Olivas Núñez
Ricardo Alderete López

ANEXOS

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Calificación de los servidores públicos, en cuanto a desempeño y honestidad.	27
Tabla 2 Confianza ciudadana en los funcionarios del Gobierno del Estado.	27
Tabla 3 Percepción del gobierno del Estado de Jalisco en materia de transparencia.....	28
Tabla 4 Calificación del uso y manejo de recursos públicos por parte del Gobierno de Jalisco	28
Tabla 5 Calificación de la actuación de Emilio González Márquez en el tiempo que lleva de Gobierno.	31
Tabla 6 Estructura estratégica del Programa “Fortalecimiento Institucional”	35
Tabla 7 Relación lógica de objetivos del programa con el PED	37
Tabla 8 Indicadores por objetivo específico (estrategias) del Programa Fortalecimiento Institucional.	41
Tabla 9 Banco de proyectos. Programa Fortalecimiento Institucional.....	47
Tabla 10 Presupuestos históricos del programa.....	57
Tabla 11 Tendencia en la aplicación de los recursos del programa.....	59
Tabla 12 Discrepancias presupuestales SEPLAN/SEFIN	61
Tabla 13 Porcentajes de cumplimiento por indicador	65
Tabla 14 Calificación de atributos por indicador (todos los alineados al programa)	71
Tabla 15 Análisis FODA.....	74



INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Sistema de Seguimiento para Proyectos Estatales	62
Ilustración 2 Tablero de Seguimiento de Presupuestos de Gobierno en Línea	63
Ilustración 3 Tablero de Indicadores (Tablin)	64

INDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1 Percepción del porqué existe corrupción en el Estado de Jalisco	29
Gráfica 2 Participación de los ciudadanos en los actos de corrupción a través de mordidas.	29
Gráfica 3 Calificación del Gobierno del Estado de Jalisco en el fortalecimiento institucional	30
Gráfica 4 Evolución de la calificación al Gobierno del Estado para el fortalecimiento Institucional	32
Gráfica 5 Tendencia histórica en los presupuestos del programa	58
Gráfica 6 Comparativa de cumplimientos por estrategia	69
Gráfica 7 Correlación entre presupuesto ejercido y cumplimiento de meta.....	73

GUIA DE DIMENSIONES EVALUATIVAS

1. DISEÑO

Consiste en el análisis de la estructura del plan o programa evaluado.

Contestar de manera afirmativa, negativa o respuesta abierta según sea el caso a cada reactivo. Todas las respuestas deben estar respaldadas con evidencia documental.

1.1 ¿Existió un proceso de planeación del programa/plan?

(Identificar cual fue el proceso de integración del programa/plan)

1.2 ¿Existe evidencia de la participación de actores técnicos, políticos y sociales en el diseño del programa/plan?

(Identificar los actores que participaron en la integración del programa/plan)

1.4 ¿Existe respaldo legal para la actualización del programa/plan?

(Se refiere a identificar el marco normativo que norme las actualizaciones)

1.5 ¿El programa/plan cuenta con objetivos claros y medibles?

(Identificar que el programa/plan cuente con objetivos correctamente definidos)

1.6 ¿El programa/plan cuenta con indicadores y metas alineados a cada objetivo?

(El objetivo es identificar si los indicadores propuestos tienen una alineación directa a los objetivos planteados)

1.7 ¿En el programa/plan se establece con claridad los resultados que busca alcanzar?

(Identificar si en el plan/programa se establecen claramente los resultados esperados)

1.8 ¿Existe una relación lógica entre los objetivos del programa/plan y los objetivos de los otros programa/plan del Gobierno del Estado?

(El objetivo es revisar que los indicadores tengan una alineación jerárquica entre los instrumentos de planeación)

FUENTE: [PED 2030 Versión Actualizada, pp.21-26](#)

2. PERTINENCIA

Se refiere a qué tan adecuado es el plan o programa evaluado, respecto a las necesidades y prioridades vigentes en el momento de realizar la evaluación.

Contestar de manera afirmativa, negativa o respuesta abierta según sea el caso a cada reactivo. Todas las respuestas deben estar respaldadas con evidencia documental.

2.1 ¿Existe un diagnóstico actualizado y adecuado que sustente la razón del programa/plan?

(Identificar la vigencia del diagnóstico que avala el programa/plan)

2.2 ¿El programa/plan cuenta con un mecanismo de actualizaciones periódicas en su diseño?

(Por mecanismo de actualización periódica nos referimos al marco normativo que norme las actualizaciones)

2.2 ¿Existen evaluaciones a la calidad en la prestación del servicio por parte del programa/plan?

(identificar si se realizan evaluaciones de la calidad de los servicios prestados)

2.3 ¿Existen evaluaciones del avance en los cumplimientos del programa/plan?

3. INSTRUMENTACIÓN

Determinar qué tan eficaces y adecuados fueron las estrategias establecidas para la ejecución del plan o programa.

Contestar de manera afirmativa, negativa o con respuesta abierta según sea el caso a cada reactivo. Todas las respuestas deben estar respaldadas con evidencia documental.

3.1 ¿Existe un marco jurídico que norme la asignación de recursos al programa/plan para su funcionamiento?

3.2 ¿Se tiene información sistematizada y disponible a la ciudadanía que permita dar seguimiento oportuno?

3.3 ¿El programa/plan cuenta con una estructura organizacional que le permita entregar y/o producir sus productos y/o servicios?

(por estructura organizacional entendemos al conjunto de personas, reglamentos, procesos e insumos)

3.4 ¿Se cuenta con una relación documentada de los actores responsables en el proceso estratégico y operacional del programa/plan?

(por actores responsables entendemos como aquellos individuos dentro de la estructura organizacional que tienen relación directa o indirecta con el proceso)

3.5 ¿El Programa/plan recolecta regularmente información oportuna y veraz que le permita monitorear su desempeño?

3.6 ¿Los proyectos derivados del programa/plan cuentan con metas pertinentes y plazos específicos?

3.7 ¿Los proyectos derivados del programa/plan cuentan con indicadores orientados a resultados concretos?

(por resultados concretos entendemos a aquellos que son claros, cuantificables y palpables)

3.8 ¿Los indicadores del programa/plan tienen línea base (año de referencia)?

(la línea base cero se refiere a que tienen un inicio de medición establecido en el periodo de tiempo)

3.9 ¿El presupuesto del programa/plan está ligado al cumplimiento de las metas del programa?

3.10 ¿El programa/plan ha implementado y dado seguimiento a los resultados provenientes de las evaluaciones?

3. INSTRUMENTACIÓN

3.11 ¿Se cuenta con un documento que establezca la cadena de resultados del programa/plan?

(La Cadena de Resultados es la visualización de todo el proceso que recorre un producto o servicio prestado al ciudadano desde la concepción teórica del mismo. Es decir, todo el camino desde el momento de plasmar el objetivo general hasta la entrega)

3.12 ¿Se cuenta con un banco de proyectos y servicios con especificaciones técnicas, sociales y económicas que se realicen o abonen al programa/plan?

(Por Banco de Proyectos entendemos como en el conjunto de proyectos almacenados y categorizados, disponible a la ciudadanía)

3.13 ¿Todas las obras y proyectos en las que participa de manera directa o indirecta el programa/plan se han concursado y/o licitado con transparencia, en un portal externo y en igualdad de condiciones?

3.14 ¿Existe una sistematización adecuada en la administración y operación del programa/plan?
Identificar.

(La sistematización se refiere al conjunto de procesos regulados y estandarizados con el objetivo de otorgar productos y servicios en el programa/plan)

3.15 ¿Existe un sistema de rendición de cuentas y transparencia para los recursos que administra el programa/plan actualizado, eficaz y oportuno?

3.16 ¿Existen y funcionan los mecanismos de transparencia establecidos?

3.17 ¿El programa/plan cuenta con mecanismos para difundir interna y externamente las evaluaciones y sus resultados?

3.18 ¿Cuenta con mecanismos de sanciones e incentivos?

(los mecanismos de sanciones e incentivos está relacionado con el cumplimiento o no de los objetivos planeados y/o metas programadas)

3.19 ¿El Programa/plan cuenta con mecanismos de participación ciudadana al momento de definir las obras, proyectos o servicios?

(Por mecanismos de participación ciudadana entendemos a aquellas herramientas que le permitan al ciudadano ser escuchado por el gobierno)

4. RESULTADOS

Mide el grado de cumplimiento de las metas establecidas por cada uno de los planes y programas, en base a indicadores.

Contestar de manera afirmativa, negativa o con respuesta abierta según sea el caso a cada reactivo. Todas las respuestas deben estar respaldadas con evidencia documental.

GUIA DE AUTOEVALUACIÓN

La autoevaluación o evaluación autorreferida es el proceso en el cual la institución analiza sus programas y servicios, determina el grado en que ha alcanzado sus propósitos institucionales y el grado en el que la institución satisface las necesidades ciudadanas a través del cumplimiento de las atribuciones y los propósitos gubernamentales. Su finalidad principal es que la dependencia realice un ejercicio de auto reflexión sobre el trabajo realizado, a través de un cuestionario que permita obtener información sobre el trabajo desempeñado.

1. DISEÑO	
En escala de 1 a 10 como en la escuela, a su criterio califique cada uno de los siguientes reactivos:	
1.1 ¿Cómo califica la aplicación de criterios técnicos y sociales en el proceso del diseño del programa/plan?	
1.2 ¿Cómo califica que en el diseño del programa/plan se haya plasmado las propuestas de la participación ciudadana?	
1.4 ¿Cómo califica el diseño del Marco Jurídico del programa/plan?	
1.5 ¿Cómo califica la validez y el reconocimiento que tiene el programa/plan permite por instituciones y organizaciones externas al gobierno?	
Promedio de calificación	

2. PERTINENCIA	
En escala de 1 a 10 como en la escuela, a su criterio califique cada uno de los siguientes reactivos:	
2.1 ¿Cómo califica la vigencia del diagnostico del programa/plan?	
2.2 ¿Considera que es adecuada la identificación de problemas y áreas de oportunidad en el programa/plan? Califique en escala de 1 a 10...	

2.3 ¿Considera que es correcta la redacción de los objetivos del programa/plan? Califique en escala de 1 a 10...	
2.4 Considera que en el programa/plan son claras y precisas las áreas a mejorar, los objetivos y las metas establecidas? Califique en escala de 1 a 10...	
2.5 ¿Cómo califica la pertinencia del el programa/plan basada en un diagnóstico previo?	
Promedio de calificación	

3. INSTRUMENTACIÓN	
En escala de 1 a 10 como en la escuela, a su criterio califique cada uno de los siguientes reactivos	
3.1 ¿Cómo califica la alineación de los procesos, productos y/o servicios enmarcados en su Plan Institucional con el programa/plan superior?	
3.2 ¿Cómo califica la relación de responsables en la dependencia con cada objetivo establecido?	
3.4 ¿Cómo califica el Banco de Proyectos y/o Servicios establecido para cada objetivo?	
Promedio de calificación	

4. RESULTADOS	
En escala de 1 a 10 como en la escuela, a su criterio califique cada uno de los siguientes reactivos:	
4.1 ¿Considera que los resultados obtenidos del programa/plan son satisfactorios? Califique en escala de 1 a 10...	
4.2 ¿Cómo califica los procesos de difusión para que todos los niveles directos y operativos	

<p>de las dependencias del programa/plan conozcan los resultados?</p> <p>4.3 ¿Cómo califica al proceso de revisión interna de las causas y efectos de los resultados alcanzados por el programa/plan?</p> <p>4.4 ¿Cómo califica al proceso para que la ciudadanía y organismos externos conozcan los resultados del programa/plan?</p> <p>4.5 ¿Cómo califica los mecanismos para que el análisis de los resultados se reincorporen a la actualización del programa/plan?</p>	
<p>Promedio de calificación</p>	

<p>Promedio general de calificación</p>	
--	--